

2025-08-12

---

## Granskning av kollektivtrafikens styrning och ledning

### Region Dalarna

---

Lina Lenefors  
Arne Svensson  
Toivo Heinsoo

## Innehåll

|                                                                   |           |
|-------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1 Sammanfattning.....</b>                                      | <b>3</b>  |
| <b>2 Inledning .....</b>                                          | <b>4</b>  |
| 2.1 Bakgrund .....                                                | 4         |
| 2.2 Uppdraget .....                                               | 4         |
| 2.3 Revisionsfrågor.....                                          | 4         |
| 2.4 Revisionskriterier .....                                      | 4         |
| 2.5 Uppdragets genomförande.....                                  | 5         |
| 2.6 Rapportdisposition.....                                       | 5         |
| <b>3 Kollektivtrafiken i Region Dalarna .....</b>                 | <b>6</b>  |
| 3.1 Kollektivtrafiknämnden och Kollektivtrafikförvaltningen ..... | 6         |
| 3.2 Styrande dokument för kollektivtrafiken.....                  | 7         |
| 3.3 Samverkan.....                                                | 9         |
| 3.4 Analys, slutsatser och rekommendationer .....                 | 10        |
| <b>4 Mål, budget och uppföljning.....</b>                         | <b>11</b> |
| 4.1 Kollektivtrafikens målsättningar .....                        | 11        |
| 4.2 Uppföljning av målen .....                                    | 13        |
| 4.3 Budget och ekonomisk uppföljning .....                        | 14        |
| 4.4 Genomförda åtgärder för att utveckla kollektivtrafiken.....   | 15        |
| 4.5 Analys, slutsatser och rekommendationer .....                 | 16        |
| <b>5 Sammantagen bedömning utifrån revisionsfrågorna .....</b>    | <b>19</b> |

## 1 Sammanfattning

Regionrevisorerna i Region Dalarna har gett Professional Management AB i uppdrag att genomföra en granskning av kollektivtrafikens styrning och ledning. Syftet med granskningen är att ge Regionrevisorerna ett underlag att bedöma om kollektivtrafiknämnden har en ändamålsenlig styrning och ledning av sin verksamhet utifrån lagstiftningens krav och fullmäktiges uppdrag.

De övergripande målen med utvecklingen av kollektivtrafiken är nöjdare resenärer och ett ökat resande vilket även leder till ökade intäkter (Kollektivtrafikplanen 2025). Åtgärder på såväl kort som lång sikt som avses bidra till måluppfyllnaden presenteras i kollektivtrafikplanen. Den bygger på tidigare samverkan med länets kommuner, myndigheter och andra offentliga aktörer och civilsamhälle och har fastställts av Kollektivtrafiknämnden i Region Dalarna.

Vid intervjuerna framkommer att det tidigare funnits omfattande brister i styrningen av kollektivtrafiken. Nämnden och förvaltningen har identifierat dessa brister och preciserat viktiga utvecklingsområden. Nämnden och förvaltningen har därefter tagit stora steg i att utveckla en mer ändamålsenlig styrning och ledning. Vår bedömning är att nödvändiga styrdokument nu finns på plats och håller på att implementeras.

Det finns en röd tråd mellan de olika styrdokumenten och även mellan de mål som finns i olika styrdokument. Vi bedömer att de åtgärder som har vidtagits är väl genomtänkta och ger rimliga förutsättningar för en successivt förbättrad verksamhet.

Mot bakgrund av resultatförsämringarna i Region Dalarna 2024 jämfört med 2019 och den låga resultatnivån jämfört med landet i övrigt, förefaller emellertid hittills beslutade åtgärder otillräckliga för att målen för 2030 ska kunna uppfattas som realistiska. En kontinuerlig avvägning krävs mellan dels höga ambitioner på ökad kundnöjdhet och resandeökning, dels budgetförutsättningarna och regionens krav på administrativa besparingar.

I kapitel 5 sammanfattas vår bedömning och slutsats för respektive revisionsfråga. Utifrån den samlade analysen rekommenderar vi följande (utan inbördes prioritering):

- Att nämnden och förvaltningen aktivt fortsätter med det utvecklingsarbete som påbörjats för att ytterligare stärka förvaltningens strategiska arbete och kollektivtrafikens styrning och ledning.
- Att förvaltningen återupptar arbetet med att utveckla det förvaltningsinterna ledningssystemet.
- Att förvaltningen följer upp samverkan med kommunerna inom förslagsvis två år för att säkerställa att samverkansstrukturen etablerats fullt ut.
- Att Region Dalarna snarast tar fram och fastställer styrdokument gällande ägarstyrningen.
- Att förvaltningen säkerställer tydlig versionsmärkning av styrdokument.
- Att förvaltningen fortlöpande följer upp organisationen för att säkerställa att förändringsarbetet får avsedd effekt och vid behov genomför ytterligare åtgärder för att säkerställa en effektiv styrning och uppföljning av verksamheten.
- Att nämnden och förvaltningen säkerställer att det finns tillräckliga resurser för fortsatt arbete med utredning, analys och uppföljning.
- Att rutin införs för kontinuerlig återkoppling av status på uppdrag från Kollektivtrafiknämnden för att skapa transparens och tydlighet.
- Att förvaltningen säkerställer att Kollektivtrafikplanen och Kollektivtrafiknämndens mål är väl kända inom förvaltningen och att alla medarbetare ser en tydlig koppling mellan sitt eget arbete och målen.

## 2 Inledning

Professional Management AB har genomfört en granskning av kollektivtrafikens styrning och ledning. Granskningen har genomförts på uppdrag av regionrevisorerna i Region Dalarna under perioden april-augusti 2025.

### 2.1 Bakgrund

I region Dalarna hanteras kollektivtrafiken genom en för ändamålet utsedd nämnd, Kollektivtrafiknämnden, som är Regional Kollektivtrafikmyndighet och ansvarar för den lagstadgade uppgiften att besluta om allmän trafikplikt. Nämnden ansvarar också för beställarstyrningen av den regionala kollektivtrafiken för länsinvånarna och är därtill huvudman för och har helhetsansvaret för länets färdtjänst, vilket innefattar ansvar för färdtjänstlegitimering på kommunernas uppdrag.

Kollektivtrafiknämndens uppdrag styrs bland annat genom ett av regionfullmäktige fastställt reglemente. I detta framhålls bland annat att Dalarnas kollektivtrafik ska utformas såväl utifrån medborgarnas behov av kollektivtrafik som av behovet att hushålla med skattemedlen, att kollektivtrafiken ska utföras effektivt med avseende på organisation, kvalitet, tillgänglighet och pris, samt att nämnden ska främja styrning och ledarskap som ger goda resultat, god kvalitet, god arbetsmiljö och bidrar till hållbar regional utveckling. Sammantaget ställer reglementet höga krav på nämndens styrning och ledning av verksamheten.

Riskerna om nämnden brister i sin styrning och ledning är omfattande och kan leda till både ekonomisk skada och till men för de invånare i länet som har behov av en fungerande kollektivtrafik. Regionsrevisorerna ser därför skäl att granska nämndens styrning och ledning.

### 2.2 Uppdraget

Syftet med granskningen är att ge Regionrevisorerna ett underlag att bedöma om kollektivtrafiknämnden har en ändamålsenlig styrning och ledning av sin verksamhet utifrån lagstiftningens krav och fullmäktiges uppdrag.

### 2.3 Revisionsfrågor

I kapitel 5 sammanfattas vår bedömning och slutsatser för respektive revisionsfråga.

### 2.4 Revisionskriterier

Följande kriterier har utgjort grunden för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar:

- Kommunallag (2017:725)
- Regionstyrelsens reglemente, kollektivtrafiknämndens reglemente, reglemente för sjukresor, reglemente för färdtjänst och reglemente för riksferdtjänst.
- Regionplan, budget och finansplan 2025–2027
- Regional utvecklingsstrategi – Dalastrategin 2030
- Region Dalarnas hållbarhetsprogram 2022-2025
- Regionalt trafikförsörjningsprogram 2023 – 2032

## 2.5 Uppdragets genomförande

Uppdraget har genomförts av Lina Lenefors, Arne Svensson och Toivo Heinsoo från Professional Management AB.

Granskningen har genomförts genom dokumentstudier och intervjuer:

- All relevant dokumentation som finns tillgänglig på regionens webbplats eller som har ställts till vårt förfogande har granskats. Detta innefattar bland annat Regionplan 2025–2027, Regional utvecklingsstrategi – Dalastrategin 2030, Region Dalarnas hållbarhetsprogram 2022-2025, Länsplan för regional transportinfrastruktur 2022–2033, Långsiktigt program för Tåg i Bergslagen 2030, Utvecklingsplan för Regional Persontågstrafik i Dalarna 2025, Regionalt trafikförsörjningsprogram 2023 – 2032, Kollektivtrafikplan 2025, Verksamhetsplan Kollektivtrafiknämnden 2025, reglementen för regionstyrelsen, kollektivtrafiknämnden, sjukresor, färdtjänst och riksfärdtjänst, verksamhetsberättelser och tertiärrapporter samt protokoll och handlingar från nämndsmöten.
- Intervjuer med förtroendevalda, förvaltningschef och andra nyckelpersoner i regionen. Totalt har tio personer intervjuats.

Rapporten har faktakontrollerats av Kollektivtrafikförvaltningens förvaltningschef och stabschef. Kjell Johansson var kontaktperson för Region Dalarnas revisorer.

## 2.6 Rapportdisposition

Rapporten inleds med en sammanfattning i kapitel 1. Kapitel 2 innehåller en beskrivning av bakgrund och genomförandet av uppdraget. I kapitel 3 beskrivs Kollektivtrafiken i Region Dalarna, styrande dokument för kollektivtrafiken samt samverkan, roll- och ansvarsfördelningen. Mål, budget och uppföljning analyseras i kapitel 4. Slutligen sammanfattas vår bedömning och slutsatser för respektive revisionsfråga i kapitel 5.

### 3 Kollektivtrafiken i Region Dalarna

Regional kollektivtrafikmyndighet (RKTm) är i Sverige den myndighet som i ett län har det övergripande ansvaret för regional kollektivtrafik (lagen om kollektivtrafik, 2010:1065). I Dalarnas län är Region Dalarna regional kollektivtrafikmyndighet sedan 2018. Det innebär att regionen har politiskt och ekonomiskt ansvar för kollektivtrafiken som organiseras av Region Dalarna och utvecklas i samverkan med länets kommuner. I regionen ligger ansvaret för kollektivtrafiken på Kollektivtrafiknämnden.

Länets samhällsfinansierade kollektivtrafik bedrivs under varumärket Dalatrafik och omfattar allmän och särskild kollektivtrafik. Region Dalarna är även delägare i AB Transitio och Tåg i Bergslagen tillsammans med Region Örebro län, Region Gävleborg och Region Västmanland.

Utöver den kollektivtrafik som Region Dalarna ansvarar för finns företag som bedriver kommersiell tågtrafik i Dalarnas län, exempelvis MasExpressen, Fjällexpressen och Inlandsbanan. Kommersiell linjetrafik är tillåten utan tillstånd, men med anmälningsskyldighet.

#### 3.1 Kollektivtrafiknämnden och Kollektivtrafikförvaltningen

Kollektivtrafiknämnden ansvarar för beställarstyrningen av regional kollektivtrafik. Kollektivtrafiken i Dalarna utgörs av tågtrafik och busstrafik i form av stadstrafik, samt regional och kommunal busstrafik. Den allmänna kollektivtrafiken bedrivs i stråklinjer, stadstrafik, landsbygdslinjer och flexlinjer. Därutöver ansvarar Kollektivtrafiknämnden för särskild kollektivtrafik och andra persontransporter, vilket inkluderar färdtjänstresa, sjukresa, skolresa/skoltidsresa, kommunresa/korttidsresa samt omsorgsresa.

I Kollektivtrafiknämndens uppdrag ingår<sup>1</sup>:

- Samråd med länets kommuner, organisationer, resenärer, företag och berörda myndigheter - inkl. angränsande läns kollektivtrafikmyndigheter - när det gäller trafikfrågor
- Tillämpning av taxor i enlighet med regionfullmäktiges beslut
- Överenskommelser med en eller flera andra kollektivtrafikmyndigheter om beslutsrätt om allmän trafikplikt inom myndigheternas gemensamma område
- Investeringar (förutom fastighetsinvesteringar) inom ramen för beslutad budget och investeringsprocess
- Beredning av fastighetsinvesteringar inom verksamhetsområdet i samband med framtagande av investeringsplan
- Upphandlingar inom verksamhetsområdet enligt gällande upphandlingspolicy.
- Tillgänglighet
- Miljöfrågor inom trafikområdet
- Trafikantinformation
- Kvalitetsfrågor
- Beställaruppdrag

---

<sup>1</sup> Kollektivtrafiknämndens reglemente

Nämnden ansvarar inför fullmäktige för att anvisad budgetram hålls och att verksamheten bedrivs utifrån de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt. Kollektivtrafiknämnden fattar beslut om regionalt trafikförsörjningsprogram, allmän trafikplikt och årlig trafikförsörjningsplan.

För Kollektivtrafiknämndens uppdrag gäller följande:

1. Befogenheten att upphandla och ingå avtal får överlämnas till aktiebolag och enskild kommun.
2. Nämnden utövar beställaransvaret för de övriga trafikbolag som regionen har delägarskapet i, d.v.s. Tåg i Bergslagen AB och AB Transitio.
3. Nämnden ansvarar för att ta fram en årlig rapport om trafikplikt, avtalsparter, trafikens utveckling m.m.
4. Nämnden ska tillse att offentligt ägd infrastruktur i form av hållplatser och bytespunkter upplåts på konkurrensneutrala och icke-diskriminerande villkor.
5. Dalarnas kollektivtrafik ska utformas såväl utifrån medborgarnas behov av kollektivtrafik som behovet av att hushålla med skattemedlen.
6. Kollektivtrafiken ska utföras effektivt med avseende på organisation, kvalitet, tillgänglighet och pris.
7. Nämnden ska främja styrning och ledarskap som ger goda resultat, god kvalitet, god arbetsmiljö och bidrar till hållbar regional utveckling.
8. Kollektivtrafiknämnden ansvarar i samverkan med hälso- och sjukvårdsförvaltningen för administrationen av Region Dalarnas sjukreseverksamhet.
9. Nämnden ansvarar på uppdrag från länets kommuner för länets färdtjänst och riksfärdtjänst.
10. Kollektivtrafiknämnden får samordna den regionala kollektivtrafiken med kommunernas skolskjutsverksamhet.
11. Nämnden beslutar om investeringar inom sitt verksamhetsområde i enlighet med gällande investeringspolicy med tillhörande direktiv eller riktlinjer.

### 3.2 Styrande dokument för kollektivtrafiken

Kollektivtrafiken styrs av EU-förordningen (1370/2007) om kollektivtrafik, lagen (2010:1065) om kollektivtrafik, trafikförordningen (1998:1276), lagen (1997:735) om riksfärdtjänst, lagen (1997:736) om färdtjänst samt lagen (1991:419) om resekostnadsersättning vid sjukresor.

På regional nivå sker styrningen av kollektivtrafiken primärt genom följande styrdokument:

- Reglementen  
*Regionstyrelsens reglemente, kollektivtrafiknämndens reglemente, reglemente för sjukresor, reglemente för färdtjänst och reglemente för riksfärdtjänst.*
- Regionplan, budget och finansplan 2025-2027  
*Regionfullmäktiges årliga styrande dokument med målområden, effektmål, innevarande års budgetram samt en ekonomisk flerårsplan.*
- Regional utvecklingsstrategi 2021-2030 – Dalastrategin 2030  
*Länets gemensamma strategi för ett starkare och mer hållbart Dalarna. Beskriver hur länets aktörer tillsammans ska bidra till det övergripande målet om ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i alla delar av länet. Fastställd i Region Dalarnas fullmäktige i juni 2021*
- Region Dalarnas hållbarhetsprogram 2022-2025  
*Färdplan för regionens omställning till en hållbar organisation. Programmet är vägledande för regionens verksamheter och integrerat i ordinarie styrning och ledning.*

- Länsplan för regional transportinfrastruktur 2022–2033  
*Beskriver mål, nuläge, förutsättningar och förslag på åtgärder som underlag för långsiktig transportplanering. Ny länsplan kommer att tas fram för perioden 2026-2037<sup>2</sup>.*
- Långsiktigt program för Tåg i Bergslagen 2030  
*Programmet beskriver den planerade utvecklingen av tågtrafiken. Planeras att uppdateras under 2025.*
- Utvecklingsplan för Regional Persontågstrafik i Dalarna 2025 med utblick mot 2050  
*Vägledande kunskapsunderlag som utgör underlag för Region Dalarnas planering av tågtrafiksystemet.*
- Regionalt trafikförsörjningsprogram 2023 – 2032  
*Strategiskt program som utgör den långsiktiga planen för hur kollektivtrafiken ska bedrivas och utvecklas över en längre tidsperiod för att bidra till ett hållbart Dalarna.*
- Kollektivtrafikplan 2025 med utblick 2026–2027  
*Beskriver en önskvärd utveckling för länets trafik. Innehåller mål och insatser/aktiviteter för innevarande år, förväntade resultatet av åtgärderna samt åtgärderkommande två åren.*
- Verksamhetsplan Kollektivtrafiknämnden 2025  
*Verksamhetsplanen utgår från regionplanen och innehåller bland annat verksamhetens mål, prioriteringar och budget för 2025.*

Tillsammans med regionplan och budget sätter trafikförsörjningsprogrammet ramarna för utvecklingen av kollektivtrafiken i Dalarna. Utifrån de strategiska val och prioriteringar som finns i trafikförsörjningsprogrammet, och med hänsyn till budget och hållbarhet, fastställs årligen en kollektivtrafikplan. Kollektivtrafikplanens syfte är att beskriva hur Region Dalarna omsätter målen i trafikförsörjningsprogrammet i verksamheten.

### **Verksamhetsplan och budget**

Kollektivtrafiknämnden ska utifrån regionplanen upprätta en verksamhetsplan med budget för kommande verksamhetsår. Verksamhetsplan och budget 2025 antogs av kollektivtrafiknämnden 2024-10-10. Därefter har reviderad budget fastställts av kollektivtrafiknämnden 2024-12-12.

Kollektivtrafiknämndens verksamhetsplan för 2025 utgår från de mål och uppdrag som fastställts i regionplanen för 2025<sup>3</sup> samt de målformuleringar som diskuterats vid kollektivtrafiknämndens måldialog.

Regionplan och budget för 2025 antogs av Regionfullmäktige i juni 2024. Därefter har Regionfullmäktige beslutat om reviderad budget i november 2024. Revideringen innebar att kollektivtrafiknämndens budgetram minskade med 5 mnkr (kollektivtrafiknämndens regionbidrag minskade samtidigt som anslaget avseende Tåg i Bergslagen ökade). Vidare tillfördes nämnden 1,1 mnkr för funktionen marknadschef som flyttats tillbaka till förvaltningen 2025. Dessa delar tillsammans med ny bedömning av budgeterat index har arbetats in i kollektivtrafiknämndens reviderade verksamhetsplan 2025.

---

<sup>2</sup> Enligt direktiv från Regeringen ska regionerna ta fram nya länsplaner för regional transportinfrastruktur för perioden 2026-2037, utifrån beslut om nationell transportplan och ekonomiska ramar för länsplanerna.

<sup>3</sup> Regionplan och budget för Region Dalarna år 2025 (RS 2024/1116), reviderad 2024-11-12

### 3.3 Samverkan

#### *Samverkan med länets kommuner i styrningen av verksamheten*

I Kollektivtrafiknämndens uppdrag ingår samråd med länets kommuner. Samverkan mellan regionen och kommunerna beskrivs i dokumentet *Samverkansformer inom kollektivtrafikområdet mellan Region Dalarna och Dalarnas kommuner* (RS 2022/258). I dokumentet beskrivs de samverkansformer som krävs både för att nå de uppsatta målen i Trafikförsörjningsprogrammet, och för att effektivisera fullgörandet och formerna för den regionala kollektivtrafikmyndighetens uppdrag från kommunerna i Dalarnas län avseende upphandling, planering och samordning av transporttjänster som kommunerna är ansvariga för.

Det är först under de senaste åren som samverkansforum med kommunerna formaliserats. Planering och uppföljning av samverkan fortsätter att utvecklas under 2025.

#### *Samverkan med upphandlade trafikföretag*

Samverkan med trafikföretagen är reglerat i respektive trafikavtal och avtalsbilagan *Den gemensamma affären*.

Region Dalarna har förlängt avtalen med Keolis och Sambus med syftet att skapa en attraktiv och pålitlig kollektivtrafik som möter framtidens behov. De förlängda avtalen, som sträcker sig fram till juni 2028, omfattar flera strategiska insatser, bland annat:

- Elektrifiering av fordonsflottan med tillhörande ombyggnationer av depåer för att möjliggöra en smidig övergång.
- Utökad kvalitet och säkerhet genom ny teknik, såsom infotainmentsystem, passagerarräkning och trygghetskameror.
- Ökad flexibilitet i trafikutbudet, med utökad attraktiv stråktrafik och behovsstyrd trafik.

#### *Delägarskap i Tåg i Bergslagen och AB Transitio*

Tåg i Bergslagen ska på uppdrag av de regionala kollektivtrafikmyndigheterna upphandla, organisera och samordna spårbunden regional kollektivtrafik för Bergslagsregionens fyra län: Dalarna, Gävleborg, Västmanlands och Örebro län. Den tågtrafik som Region Dalarna ansvarar för genom Tåg i Bergslagen regleras genom ett ägaravtal. Det finns förslag på uppdaterade styrdokument för Tåg i Bergslagen AB (Aktieägaravtal, Bolagsordning och Ägardirektiv). Tåg i Bergslagen upphandlar utförandet av tågtrafiken. För perioden 2024-2034 har avtal tecknats med VR Sverige.

Tåg i Bergslagen äger inga egna fordon utan hyr fordon av bolaget AB Transitio. AB Transitio ägs gemensamt av 20 Regioner, direkt eller genom regionalt ägda kollektivtrafikbolag.

Tåg i Bergslagen har följande mål för utvecklingen av trafiken:

##### Övergripande mål

- Medborgarnas tillgänglighet till arbetsmarknad, studier och vardagliga fritidsaktiviteter ska öka
- Bolaget ska bidra till att öka det kollektiva resandet
- Bolagets trafik ska upplevas som trygg för alla
- Bolaget ska öka sin positiva påverkan på klimat och miljö

##### Strategiska mål

- Tågtrafiken ska nå fler människor och koncentreras därför till starka stråk
- Samarbete om trafikering ska eftersträvas med närliggande kollektivtrafiksystem
- Tågtrafiksystemet ska vara tillgängligt för personer med funktionsvariationer

Enligt ägardirektivet för Tåg i Bergslagen har ägardirektivets övergripande och strategiska mål företräde framför Trafikförsörjningsprogrammets mål vid eventuell målkonflikt.

### 3.4 Analys, slutsatser och rekommendationer

Region Dalarna är regional kollektivtrafikmyndighet (RKTm) Dalarnas län. Regionfullmäktige får därför två roller; högsta beslutande organ i myndigheten och högsta beslutande organ i Region Dalarna. Vissa beslut som regionfullmäktige fattar är som RKTm, såsom Trafikförsörjningsprogram, och vissa är Region Dalarnas, såsom exempelvis skatteväxlingsärenden, Regionplan och budget. När regionen övertar ansvar för en viss funktion, såsom övertagande av färdtjänst, så är det, enligt gällande författningar, myndigheten som övertar ansvaret och inte Region Dalarna.

Kollektivtrafiknämnden beslutar i de ärenden som regionfullmäktige delegerat till nämnden och är regionens utförare av RKTm:s ansvar och uppgifter. Nämnden har även delegerat ansvar till tjänstepersoner, exempelvis för tillståndsgivning av färdtjänst.

Granskningen visar att Kollektivtrafikförvaltningen har vidareutvecklat flera inslag i kollektivtrafikens ledning och styrning under de senaste åren. Bland annat har samverkan utökats med trafikföretagen kring uppföljning, styrning, utveckling och marknadsföring av kollektivtrafiken. Även samverkan med kommunerna och ägarstyrningen av Tåg i Bergslagen har utvecklats. Det saknas dock styrdokument för regionens ägarstyrning.

Enligt samtliga intervjuade har förvaltningen under de senaste åren tagit stora kliv framåt i utvecklingen av ledningen och styrningen. Vid vissa intervjuer lyfts att det har tagit längre tid än önskvärt att anpassa verksamheten till regionens politiska processer från den tidigare bolagsstyrningen, men att kunskapen om offentlig förvaltning och förmågan att styra verksamheten utifrån förvaltningsmodellen är betydligt bättre idag än några år tillbaka.

Idag följer Kollektivtrafikförvaltningen regionens styrmodell, förvaltningsinterna styrande dokument har tagits fram och det finns en röd tråd mellan trafikförsörjningsprogram, kollektivtrafikplan samt verksamhetsplan och budget VP. Vår bedömning är att verksamhetsplan och budget utgår från regionplanen, är ändamålsenliga och anpassade till anvisad budget och nämndens uppdrag. Det är dock inte tydligt vilken version av verksamhetsplan och budget som är gällande. Dokumentet har samma versionsnummer efter att budgeten justerats som innan justeringen (Diarienummer KTN 2024/145, Versionsnummer 0.1) och det framgår inte av dokumentet vem som godkänt dokumentet eller när det fastställdes. Enligt uppgift från förvaltningen framgår dock denna information i ärendehanteringssystemet.

Ett problem som flera intervjuade lyfter är att chefer och förvaltningsledningen i allt för stor utsträckning har fastnat i operativa frågor. De strategiska frågorna har inte getts tillräckligt utrymme. Under 2025 har förvaltningen genomfört en organisationsförändring i syfte att tydliggöra gränssnitt och ansvarsfördelning inom förvaltningen. I förvaltningens nya organisationsstruktur hålls det strategiska och operativa arbetet tydligare åtskilda, vilket förväntas ge bättre förutsättningar för strategisk styrning med en tydligare beställarorganisation och utvecklad uppföljning.

Kollektivtrafikförvaltningen är fortfarande i en omställningsfas, för att anpassa roller och arbete till den nya organisationsstrukturen. Det finns planer på att se över och utveckla förvaltningens interna ledningssystem och säkerställa att uppföljning av strategiska frågor blir en naturlig del i arbetet.

Vår bedömning är att ledning och styrning av kollektivtrafiken har utvecklats positivt under de senaste åren och att nödvändiga styrdokument nu finns på plats och håller på att implementeras.

## Rekommendationer

Utifrån den samlade analysen rekommenderar vi följande (utan inbördes prioritering):

- Att nämnden och förvaltningen aktivt fortsätter med det utvecklingsarbete som påbörjats för att ytterligare stärka förvaltningens strategiska arbete och kollektivtrafikens styrning och ledning.
- Att förvaltningen återupptar arbetet med att utveckla det förvaltningsinterna ledningssystemet.
- Att förvaltningen följer upp samverkan med kommunerna inom förslagsvis två år för att säkerställa att samverkansstrukturen etablerats fullt ut.
- Att Region Dalarna snarast tar fram och fastställer styrdokument gällande ägarstyrningen.
- Att förvaltningen säkerställer tydlig versionsmärkning av styrdokument.

## 4 Mål, budget och uppföljning

### 4.1 Kollektivtrafikens målsättningar

Utvecklingen av kollektivtrafiken i Dalarna ska bygga på den gemensamma målsättningen i Dalarnas trafikförsörjningsprogram 2023–2032: *En resurseffektiv, tillgänglig, attraktiv och fossilfri kollektivtrafik med god kvalitet som bidrar till ett hållbart Dalarna med utvecklingskraft i alla delar av länet!*

Målbilden för Trafikförsörjningsprogrammet tar sin utgångspunkt i Dalastrategins tre målområden – sammanhållet, klimatsmart och konkurrenskraftigt<sup>4</sup>.

I Trafikförsörjningsprogrammet ges nedanstående övergripande bild över mål och indikatorer för kollektivtrafiken i Dalarna.

---

<sup>4</sup> Dalastrategin 2030 – Tillsammans för ett hållbart Dalarna, regional utvecklingsstrategi 2021-2030 för Dalarnas län fastställd i Region Dalarnas fullmäktige i juni 2021

Figur 1: Mål och indikatorer för allmän och särskild kollektivtrafik i Dalarna.



I Trafikförsörjningsprogrammet och Kollektivtrafikplanen finns ett antal mål kopplat till följande områden:

- Kollektivtrafikens marknadsandel av det motoriserade resandet
- Nöjdhet - kunder och allmänhet
- Restidskvoter i starka stråk
- Självfinansieringsgrad/ Självförsörjningsgrad
- Beläggingsgrad
- Andel trafik med förnybara drivmedel
- Enkelt (det ska vara enkelt att resa med kollektivtrafiken i Dalarna)
- Behovsanpassat (kollektivtrafiken ska möta befolkningens behov av kollektivt resande)
- Tillgänglighetsanpassning av kollektivtrafiken för personer med funktionsnedsättning
- Geografisk tillgänglighet

I Trafikförsörjningsprogrammet finns ett antal indikatorer för målen. Målvärdena för merparten av indikatorerna anges som en önskad riktning i form av ökning eller minskning av ett visst värde under programperioden.

I Kollektivtrafikplanen beskrivs för varje mål planerade insatser och aktiviteter samt förväntade effekter. Utfall och resultat följs upp årligen.

De övergripande målen med utvecklingen av kollektivtrafiken är nöjdare resenärer och ett ökat resande, vilket även leder till ökade intäkter<sup>5</sup>. För att öka kundnöjdheten har Kollektivtrafikförvaltningen ett

<sup>5</sup> Kollektivtrafiknämndens verksamhetsplan 2025

pågående arbete med ett åtgärdsprogram som omfattar områdena punktlighet, service och bemötande, trygghet, och trafikutbud. Åtgärderna genomförs i samverkan med kommuner och trafikföretag.

Ett basutbud för kollektivtrafiken<sup>6</sup> är beslutat av Regionfullmäktige i november 2024. Basutbudet ger en grund för kollektivtrafikens struktur och utbud som en riktlinje för att vara ett attraktivt alternativ till bilåkande och samtidigt uppnå rimlig geografisk täckning. Beslutat basutbud är en viktig utgångspunkt för kommande upphandling av trafikföretag.

Av Kollektivtrafiknämndens verksamhetsplan för 2025 framgår följande inriktning för utvecklingen av den allmänna kollektivtrafiken:

- Ökad marknadsandel genom att skapa ett attraktivt utbud i de resrelationer där det är störst resande och potential till ökat resande.
- Ökad kundnöjdhet genom förbättrad tillförlitlighet såsom ökad punktlighet och förbättrade anslutningar och bytesmöjligheter.
- Ökad effektivitet och budget i balans genom att reducera trafik med svagt nyttjande.

Måluppfyllnad förväntas bidra till följande effektmål som fastställts i regionplanen: *Minskad miljö- och klimatpåverkan, God ekonomisk hushållning samt Bidra till jämlika och jämställda livsvillkor.*

## 4.2 Uppföljning av målen

Transportstyrelsen kontrollerar att regionala kollektivtrafikmyndigheter (RKTm) och kollektivtrafikföretag följer kollektivtrafiklagen<sup>7</sup>. Det gäller krav på trafikförsörjningsprogram och allmän trafikplikt, samt hur RKTm tillhandahåller kollektivtrafik som lever upp till kraven i kollektivtrafiklagen.

Enligt EU:s kollektivtrafikförordning (1370/2007) ska regional kollektivtrafikmyndighet årligen redovisa en samlad rapport om den allmänna trafikplikten inom sitt ansvarsområde. Rapporten ska ta hänsyn till de mål som fastställs i trafikförsörjningsprogrammet och möjliggöra övervakning och utvärdering av kollektivtrafiknätets effektivitet, kvalitet och finansiering. Det innebär att målen i trafikförsörjningsprogrammet följs upp årligen. I samband med uppföljningen redovisas vilka insatser som genomförts, hur de genomförts och vilka effekter och resultat som uppnåtts.

Kollektivtrafikens utveckling ska mätas genom ett brett urval indikatorer för att täcka Dalastrategins fokusområden. Av Kollektivtrafikplan 2025 med utblick 2026 - 2027 framgår att Kundnöjdhet och resandeökning kan betraktas som överordnade, eftersom de andra indikatorerna stödjer, eller är ett resultat av, utvecklingen på dessa områden. Ökad självförsörjningsgrad och marknadsandel är en följd av ett ökat resande.

Målen följs bland annat upp genom de nationella kvalitets- och attitydundersökningarna Kollektivtrafikbarometern (KOLLBAR) och Barometern för anropstyrd trafik (ANBARO), vilka ger en bild av hur kunderna upplever situationen i den allmänna och särskilda kollektivtrafiken och möjliggör jämförelser över tid och med övriga regioner.

<sup>6</sup> Kollektivtrafikens basutbud i Dalarna (KTN2022/102)

<sup>7</sup> Lag (2010:1065) om kollektivtrafik, trädde i kraft 1 januari 2012

Av tabellen nedan framgår resultat och mål för de övergripande mätetalen i kollektivtrafikplanen<sup>8</sup>.

Tabell 1: Resultat och mål för de övergripande mätetalen i kollektivtrafikplanen

| Mätetal                                         | 2019<br>Resultat | 2024<br>Mål | 2024<br>Resultat | 2025<br>Mål | 2030<br>Mål |
|-------------------------------------------------|------------------|-------------|------------------|-------------|-------------|
| <b>Marknadsandel (%)</b>                        | 12               | 9           | 9                | 12,5        | 20          |
| <b>Antal resor linjetrafik (miljoner resor)</b> | 9,3              | 8,3         | 8,3              | 10          | 16,6        |
| <b>NKI Kund (Kolbar, %)</b>                     | 53               | 46          | 46               | 65          | 80          |
| <b>NKI Allmänhet (Kolbar, %)</b>                | 41               | 34          | 34               | 55          | 75          |
| <b>NKI Senaste resan (Kolbar, %)</b>            | 77               | 64          | 64               | 82          | 90          |
| <b>NKI kunder färdtjänst (Anbar, %)</b>         | 91               | 93          | 91               | 94          |             |
| <b>NKI kunder sjukresor (Anbar, %)</b>          | 91               | 93          | 89               | 94          |             |

Marknadsandelar och NKI finns även med som indikatorer i det regionala trafikförsörjningsprogrammet Dalarna 2023-2032, där målet är att förbättra samtliga procentandelar under programperioden, med 2019 som basvärde. Antal resor finns inte med som indikator i trafikförsörjningsprogrammet.

### 4.3 Budget och ekonomisk uppföljning

Covid-19-pandemin har haft stor inverkan på kollektivtrafiken i länet såväl som hela landet. Mellan 2019 och 2020 var intäktsminskningen över 35 procent. Antalet påstigande minskade med 25 procent, medan kostnaderna endast minskade med en procent. Efter pandemin har en successiv återgång av resandet skett, men förändringar i resmönster och ökat distansarbete påverkar fortfarande kollektivtrafiken och därmed även nämndens budget.

Under 2021 gjordes en genomlysning av det samlade ekonomiska läget inom Region Dalarna. Den visar att det finns stora utmaningar att ta hänsyn till under de kommande tio åren. Ett betydande budgetunderskott befaras uppstå, då varken verksamhetens intäkter eller skatteunderlaget ser ut att utvecklas i takt med den förväntade kostnadsutvecklingen.

Utförandet av kollektivtrafiken anskaffas genom upphandling av trafikleverantörer. Kostnaderna för utförandet regleras därför av befintliga avtal, som förlängts till juni 2028. Processen har påbörjats för att ta fram underlag för upphandling av nya trafikavtal gällande både allmän och särskild kollektivtrafik.

De totala intäkterna består av trafikintäkter, övriga affärsintäkter och bidrag/tillskott från region, kommun och stat. Då den allmänna kollektivtrafiken är skatteväxlad med Dalarnas kommuner är regionbidraget det huvudsakliga bidraget. Den allmänna kollektivtrafikens andel av regionbidraget räknas in som bidrag/tillskott.

Första tertialet 2025 visar ett resultat som på helheten är i relativt god balans. Kostnadsnivån var 25 mnkr lägre än samma period 2024, vilket huvudsakligen beror på betydligt lägre avtalsindex i år jämfört med föregående år.

<sup>8</sup> Kollektivtrafikrapport 2024

Kollektivtrafikförvaltningen har tagit fram en handlingsplan för budget i balans med olika scenarier för år 2025 – 2026. Aktiviteterna i handlingsplanen gäller prisjustering av biljettpriserna samt förslag till indragning av stadsflextrafiken i Borlänge, Ludvika och Hedemora. Stadsflextrafiken planeras att i Ludvika och Hedemora läggas ned från och med höstens tidtabell och i Borlänge planeras det att ske från årsskiftet 2025/2026. Biljettpriserna har beslutats i Regionfullmäktige och förväntas ge ett ökat inflöde av intäkter under senare delen av 2025.

Budgeten för 2025 påverkas av beviljad elbusspremie från Energimyndigheten, där 32 mnkr för de 27 elbussar som ska levereras i slutet av 2025 är inräknade. Den premien är av engångskaraktär och finns således inte för 2026, vilket innebär att ytterligare åtgärder behövs för ekonomi i balans 2026.

#### 4.4 Genomförda åtgärder för att utveckla kollektivtrafiken

Under 2024 genomfördes bland annat följande insatser och aktiviteter för att utveckla kollektivtrafiken<sup>9</sup>:

- Utredning kring organisationsöversyn för att möta behovet av en effektivare beställarorganisation
- Införde av nytt trafikplaneringssystem, ALFA
- Effektiviseringsarbete tillsammans med hälso- och sjukvården kopplat till arbetet med sjukresor
- Utredning och implementering av kostnadseffektiv kollektivtrafik och trafikreducering på turer med låg belägningsgrad
- Implementering av ny pris- och zonmodell
- Arbetet med "Resan mot en bättre kollektivtrafik".
- Avtal med Dalarnas kommuner om nytt pris och modell för prisjustering av skolkort

Under 2025 genomförs bland annat följande insatser och aktiviteter för att utveckla kollektivtrafiken:

- Som ett första steg mot utsläppsfria fordon genomförs elektrifiering av utvalda linjer.
- För att öka punktligheten i den allmänna kollektivtrafiken ska körtider och reglertider för samtliga linjer justeras så att god punktlighet kan uppnås.
- Tidtabeller och bytestider ska anpassas så att anslutningsresor fungerar smidig.
- I samverkan med ett av trafikföretagen samt Leksands och Rättviks kommun pågår ett pilotprojekt med behovsstyrd trafik.

Åtgärderna syftar till att skapa en attraktiv och tillförlitlig kollektivtrafik vilket förväntas leda till ökad kundnöjdhet och ökat resande<sup>10</sup>. Andra åtgärder som genomförs i syfte att effektivisera och utveckla verksamheten:

- "Kollektivtrafikens basutbud i Dalarna" ska framåt omsättas i praktiken för att göra kollektivtrafiken i Dalarna attraktiv och med en högre grad av självfinansiering.
- Digitaliseringsarbetet som påbörjats kommer att pågå även under 2025. I och med förlängningsavtalen för Sibus och Keolis kommer den särskilda kollektivtrafiken att följa upp

---

<sup>9</sup> Verksamhetsberättelse 2024

<sup>10</sup> Kollektivtrafikplan 2025

nyckeltal som tidigare inte mätts. Under 2025 kommer rapporter för dessa nyckeltal att skapas utifrån data i trafikplaneringssystemet ALFA.

- Förvaltningen genomför verkställighetsuppdraget "Samverkan, strukturering, effektiviseringar" tillsammans med Regionala utvecklingsförvaltningen och Kultur- och bildningsförvaltningen. En översyn görs av förvaltningarnas verksamhet och organisering i syfte att gemensamt åstadkomma mera nytta för de som verksamheterna är till för. Där det finns gemensamma processer som kan effektiviseras genom samordning kan också kompetens delas.
- Samtliga chefer ska delta i Region Dalarnas interna rekryteringsutbildning och därigenom få en ökad kunskap kring kompetensbaserad rekrytering.
- Översyn av färdtjänsthandläggningen har genomförts<sup>11</sup>. Syftet är att ge förslag till beslut hur färdtjänsthandläggningen kan bli mer effektiv utan att äventyra rättssäkerheten, färdtjänstenhetens arbetsmiljö eller Region Dalarnas ekonomi.
- Under våren 2024 genomfördes en kontrollutvärdering i enlighet med trafikavtalet mellan Region Dalarna och Sibus. Utifrån resultatet av kontrollutvärderingen har trafikoperatören tagit fram en handlingsplan för ökad kvalitet. I handlingsplanen identifieras följande fokusområden: (1) Bemanning: Kritisk på grund av hög andel inställd trafik, relaterad till personalbrist, (2) Fordonstillgång: Viktig på grund av en betydande andel inställd trafik, relaterad till fordonstillgång, samt (3) KMA (Kvalitet, Miljö, Arbetsmiljö): Nödvändig för att minska kvalitetsbrister och säkerställa en positiv arbetsmiljö, samt för att stödja förbättringar inom bemanning och fordonstillgång.

## 4.5 Analys, slutsatser och rekommendationer

### *Mål och målluppföljning*

Vår bedömning är att målen är relevanta och uppföljningsbara. Det finns en röd tråd mellan målsättningarna i de olika styrdokument som finns för regionens kollektivtrafik. I granskningen har inga direkta målkonflikter uppmärksammats. En kontinuerlig avvägning krävs dock mellan dels höga ambitioner på ökad kundnöjdhet och resandeökning, dels budgetförutsättningarna och regionens krav på administrativa besparingar.

Mot bakgrund av resultatförsämringarna 2024 jämfört med 2019 förefaller målen för 2025 mycket ambitiösa. Enligt tertialrapport för första tertialet 2025 bedöms målen för ökad kundnöjdhet och fler resande kunna uppnås under helåret.

Jämfört med övriga landet ligger Dalarna lågt när det gäller marknadsandelar och NKI för allmän kollektivtrafik. För 2024 uppgick marknadsandelen till 27 procent för hela Sverige, jämfört med 9 procent för Region Dalarna. När det gäller kollektivtrafikens NKI bland kunder låg värdet på 56 procent för hela Sverige, jämfört med 46 procent för region Dalarna.

Mot bakgrund av resultatförsämringarna i Region Dalarna 2024 jämfört med 2019 och den låga resultatnivån jämfört med landet i övrigt förefaller hittills beslutade åtgärder otillräckliga för att målen för 2030 ska kunna uppfattas som realistiska. Det saknas emellertid underlag för bedömningen av hur målen för 2030 har satts.

---

<sup>11</sup> Utredningsuppdrag - översyn av verksamhet färdtjänstenheten (Tjänsteutlåtande KTN 2025/30)

Vid intervjuerna framkommer att förvaltningen under de senaste åren arbetat aktivt med att utveckla måluppföljningen, både gentemot nämnden och trafikföretagen. Vissa intervjuade menar att målen inte varit tillräckligt tydliga tidigare och att det funnits brister i uppföljningen. Idag finns ett tydligare fokus på statistik och uppföljning, men även om uppföljningen fungerar bättre idag lyfts behov av att fortsatt arbeta aktivt med att få in uppföljningen som en naturlig del i verksamheten och att avsätta tillräckligt med resurser för att bygga upp effektiva system för statistik och analys. Vidare lyfts behov av att aktivt arbeta med att målsättningarna på såväl kort som långsikt är kända och genomsyrar arbetet på alla nivåer i förvaltningen.

En otydlighet som lyfts i nämnden är att begreppen förnybar el och fossilfri el blandas i Trafikförsörjningsprogrammet och andra styrdokument inom regionen. Korrigering kommer att göras vid nästa revidering av Trafikförsörjningsprogrammet.

### ***Ekonomisk uppföljning***

Vår bedömning är att nämnden säkerställer en transparent och adekvat ekonomisk uppföljning.

Kollektivtrafiknämnden har ett krav på budget i balans. Nämnden visade dock stora prognosticerade underskott i budget 2023 och 2024. Dessa befarande underskott har redovisats för nämnden när verksamhetsplanen antagits, utan tillräckliga åtgärder för att uppnå en budget i balans.

Kollektivtrafiknämnden har genomfört flera åtgärder för att uppnå budget i balans från 2025 och framåt. När denna granskning genomfördes var det dock för tidigt för att se om åtgärderna har förväntad effekt.

Flera intervjuade lyfter att budgeten i stor utsträckning är beroende av befintliga trafikavtal och avtalsindex, vilket begränsar handlingsutrymmet för nämnden. Förvaltningens ökade fokus på beställarstyrning och uppföljning ger idag bättre förutsättningar för nämnden att få tillgång till adekvata analyser och beslutsunderlag.

Kollektivtrafiknämnden följer regionens rutiner och årshjul för budgetarbetet och den ekonomiska uppföljningen. Enstaka intervjuade lyfter att regionens årshjul eventuellt skulle kunna justeras så att den ekonomiska rapporteringen bättre stämmer in med tidpunkterna för nämndens sammanträden.

### ***Genomförda åtgärder för att utveckla kollektivtrafiken***

Under de senaste åren har det hänt mycket på kollektivtrafikområdet inom regionen. Vår bedömning är att nämnden genomfört adekvata åtgärder för att utveckla kollektivtrafiken. Bland annat har ett basutbud för kollektivtrafiken beslutats, vilket nu ska omsättas i praktiken. Ny pris- och zonmodell har tagits fram och kommer att införas under hösten 2025 för att ersätta den pris- och zonmodell som överklagats. Nuvarande trafikavtal med Keolis och SamBus är förlängda till juni 2028 och en upphandlingsprocess för trafik efter nuvarande avtalsperiod har initierats. Fram tills att nya trafikavtal tecknas kommer förvaltningen bland annat arbeta med att olika piloter tillsammans med kommunerna för att få förståelse för hur de beslutade principerna fungerar, exempelvis genomförs pilot för behovsstyrd trafik.

Granskningen visar att det ibland saknas tydlig uppföljning av nämndens uppdrag till förvaltningen. Status för beslutade uppdrag bör kontinuerligt avrapporteras till nämnden.

Vid intervjuerna lyfts behov av att utveckla förvaltningens förmåga att arbeta med långsiktiga strategiska frågor och att det saknats tillräckliga resurser för uppföljning, utredningsarbete och analys. I och med de nya organisationsförändringarna förväntas Kollektivtrafikförvaltningen jobba mer effektivt

med avtalsuppföljning och strategiska kvalitetsförbättringar utifrån PDSA-modellen<sup>12</sup>. Förvaltningen har även tagit fram en långsiktig kompetensförsörjningsplan.

När det gäller strategisk planering i samhällsutvecklingsfrågor och samverkan med kommunerna är även den interna samverkan inom regionen av stor vikt. Vi ser därför positivt på det utvecklingsarbete som pågår för att förstärka samverkan mellan Kollektivtrafikförvaltningen och Regionala utvecklingsförvaltningen.

Kopplat till regionens grundläggande samhällsuppdrag är det även av stor vikt att nämnden och förvaltningen har ett kundfokus i utvecklingen av verksamheten. Vid intervjuerna lyfts bland annat möjligheten att i högre utsträckning använda kundärendehantering som underlag till analys och förslag till prioriteringar och beslut.

Vi bedömer att de åtgärder som har vidtagits är väl genomtänkta och ger rimliga förutsättningar för en successivt förbättrad verksamhet.

### ***Rekommendationer***

Utifrån den samlade analysen rekommenderar vi följande (utan inbördes prioritering):

- Att förvaltningen fortlöpande följer upp organisationen för att säkerställa att förändringsarbetet får avsedd effekt och vid behov genomför ytterligare åtgärder för att säkerställa en effektiv styrning och uppföljning av verksamheten.
- Att nämnden och förvaltningen säkerställer att det finns tillräckliga resurser för fortsatt arbete med utredning, analys och uppföljning.
- Att rutin införs för kontinuerlig återkoppling av status på uppdrag från Kollektivtrafiknämnden för att skapa transparens och tydlighet.
- Att förvaltningen säkerställer att Kollektivtrafikplanen och Kollektivtrafiknämndens mål är väl kända inom förvaltningen och att alla medarbetare ser en tydlig koppling mellan sitt eget arbete och målen.

---

<sup>12</sup> PDSA-modellen är en modell för systematiskt förbättringsarbete

## 5 Sammantagen bedömning utifrån revisionsfrågorna

Vår övergripande bedömning är att Region Dalarna har en ändamålsenlig styrning och ledning av sin verksamhet utifrån lagstiftningens krav och fullmäktiges uppdrag.

I nedanstående tablå sammanfattas vår bedömning och slutsats för respektive revisionsfråga.

| Revisionsfråga                                                                                                                                            | Bedömning och slutsats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Har nämnden antagit verksamhetsplan och intern fördelning av budget e t c och är dessa ändamålsenliga/anpassade till anvisad budget och nämndens uppdrag? | Ja, verksamhetsplan och budget för Kollektivtrafiknämnden 2025 antogs vid nämndsmöte 2024-10-10. Utifrån Regionfullmäktiges beslut om reviderad regionplan och budget för 2025 har reviderad budget fastställts av Kollektivtrafiknämnden 2024-12-12.<br><br>Vår bedömning är att verksamhetsplan och budget utgår från regionplanen, är ändamålsenliga och anpassade till anvisad budget och nämndens uppdrag.                                                    |
| Finns en uttalad styrning av nämndens samtliga lednings-/ansvarsområden?                                                                                  | Vår bedömning är att det idag finns en uttalad styrning av nämndens samtliga lednings-/ansvarsområden.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Hanterar nämnden målkonflikter som kan uppkomma på ett ändamålsenligt sätt?                                                                               | Vår bedömning är att nämnden idag hanterar målkonflikter på ett ändamålsenligt sätt.<br><br>Det finns en röd tråd mellan målsättningarna i de olika styrdokument som finns för regionens kollektivtrafik och det finns idag inget som tyder på några direkta målkonflikter. En kontinuerlig avvägning krävs dock mellan dels höga ambitioner på ökad kundnöjdhet och resandeökning, dels budgetförutsättningarna och regionens krav på administrativa besparingar. |
| Tillämpar nämnden någon uttalad struktur/styrmodell e t c i sin styrning och ledning av verksamheten?                                                     | Nämnden tillämpar regionens styrmodell.<br><br>Det finns planer på att se över och utveckla förvaltningens interna ledningssystem när den nya organisationsstrukturen satt sig.                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Har nämnden säkerställt en löpande och adekvat ekonomisk information och löpande information/uppföljning av verksamheten?                                 | Vår bedömning är att nämnden gör det som de är ålagda att göra kopplat till verksamhetsplan, handlingsplaner och intern styrning och kontroll.<br><br>En ny förvaltningsorganisation håller på att implementeras för att bättre möta krav och mål.<br><br>Förvaltningens ökade fokus på beställarstyrning och uppföljning ger goda förutsättningar för nämnden att säkerställa en löpande och adekvat uppföljning av verksamhet och ekonomi.                       |

| Revisionsfråga                                                                                                                                                                                                                         | Bedömning och slutsats                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Har nämnden en tillräcklig kontroll/styrning av kostnadsutvecklingen inom sin verksamhet?                                                                                                                                              | <p>Vår bedömning är att nämnden utifrån nuvarande förutsättningar har en tillräcklig kontroll och styrning av kostnadsutvecklingen.</p> <p>Det ekonomiska läget är fortfarande ansträngt. För att förbättra ekonomin långsiktigt behöver effektiviteten i form av utbud efter resandebehov fortsätta att utvecklas.</p> <p>Kollektivtrafikens tillförlitlighet har tidigare varit alltför dålig, vilket påverkat resenärernas upplevelse av kollektivtrafiken som helhet. Insatser och resurser behöver även fortsatt ligga på att säkerställa trafikleverans.</p>                    |
| Vidtar nämnden adekvata åtgärder e t c med anledning av kostnadsutvecklingen/ prognostiserade underskott?                                                                                                                              | Vår bedömning är att nämnden vidtagit adekvata åtgärder med anledning av kostnadsutvecklingen/ prognostiserade underskott. Tidigare år har detta brustit. Den nya organisationsstrukturen med tydligare beställarstyrning tillsammans med tydligare fokus på uppföljning ger idag bättre förutsättningar för nämnden att få tillgång till adekvata analyser och beslutsunderlag.                                                                                                                                                                                                      |
| Påkallar nämnden Regionfullmäktiges uppmärksamhet/beslut på ett ändamålsenligt och korrekt sätt om anvisad budget bedöms som otillräcklig eller vid uppkomna målkonflikter?                                                            | Regionstyrelsen får regelbunden ekonomisk information. Enligt de intervjuade är det idag tydligt när Regionfullmäktige ska informeras. Vi har inte fått några indikationer på att Regionfullmäktige inte har informerats på ett korrekt sätt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Uppfyller nämnden sitt ansvar i förhållande till övriga trafikbolag, som regionen har delägarskap i, på ett ändamålsenligt sätt?                                                                                                       | Vår bedömning är att nämnden uppfyller sitt ansvar i förhållande till Tåg i Bergslagen och AB Transitio.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Ger avtalsuppföljningen erforderligt underlag för dels beslut om kollektivtrafikens omfattning och genomförande från 2026 och framåt dels de nya avtalens utformning?                                                                  | Den nya organisationsstrukturen tydliggör ansvaret för avtalsuppföljningen. Avtalsuppföljningen har separerats från det operativa arbetet, vilket förväntas ge bättre förutsättningar för löpande uppföljning och underlag för utformningen av de nya trafikavtalen. Vidare finns affärsforum med trafikföretagen för analys av den statistiska uppföljningen och dialog om åtgärder.                                                                                                                                                                                                 |
| Har de översyner som nämns i trafikförsörjningsprogrammet genomförts, dvs översyn av reglemente för färdtjänst och riksfärdtjänst, samt finansiering av myndighetsutövning? Om nej, varför inte? Om ja, vad har översynerna lett till? | <p>Ja. Nytt reglemente för färdtjänst och nytt reglemente för riksfärdtjänst beslutades under 2024 och började gälla fr.o.m. 2025-01-01. Även tilläggsavtal mellan Region Dalarna och Dalarnas kommuner avseende ansvar, samråd och ekonomiska effekter av skatteväxlingen av kollektivtrafiken i Dalarnas län sågs över under 2024.</p> <p>Därutöver har förvaltningen utifrån genomförd översyn gett förslag på aktiviteter för att skapa kortare handläggningstider för färdtjänstenheten. Vid sammanträde i juni 2025 godkände Kollektivtrafiknämnden förvaltningens förslag.</p> |