region västerbotten

VD-kommentar per 2026-08-31

OBS! Dokumentet skickas in i word-format.

Bolag: Norrtåg AB

Måluppfyllelse mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden

(Beskriv hur bolaget arbetat mot uppdrag i ägardirektiv och bolagsordning under perioden.
Redovisa mål i bolagets verksamhetsplan som relaterar till uppdrag i ägardirektiv – ange både verksamhetsmål och finansiella mål. Ange även i vilken utsträckning som målet uppfyllts, samt kommentera eventuella avvikelser.)

Uppdrag i ägardirektiv/bolags-ordning	Mål i verksamhetsplan samt indikatorer/resultatmått	Målnivå 2026	Bedömning/prognos om måluppfyllelse: *Kommer uppfyllas helt, Kommer uppfyllas delvis, Kommer inte uppfyllas*	Kommentar/avvikelser
Bedriva regional persontrafik med tåg inom respektive län och mellan länen enligt överenskommelse med Trafikverket.	**Robust trafik** – trafikutveckling och genomförande av trafikutbudet. VP:n anger också att Norrtåg ska skapa underlag för framtida trafikutbud	Regularitet 99 %	Kommer uppfyllas delvis	Regulariteten har varit relativt god på Umeå–Sundsvall, medan utfallet i Norrbotten fortsatt påverkas av fordonsproblemen under årets första månader, framför allt på Luleå–Haparanda.
Årligen samordna en trafikbeställning, för trafikåret december till december.	Koppling till **Robust trafik/Strategi** och arbetet med framtida trafikutbud, faktainsamling och samverkan.	Ej särskilt målsatt – följs upp genom genomförd trafikbeställning.	Kommer uppfyllas helt	Trafikbeställningen genomförs enligt plan och i samverkan med ägare, Trafikverket och berörda aktörer.

Genom samverkan med ägarna planera, samordna och upphandla persontrafik med tåg med hög kundtillfredsställelse.	**Marknad och resenärsomhändertagande** – VP:n beskriver att Norrtåg tillsammans med trafikföretaget ska följa upp resenärens upplevelse av **komfort, säkerhet och kundservice**, samt ha återkommande dialoger med resenärerna genom pendlarforum och resandeundersökningar för förbättringsarbete.	NKI helhetsintryck **94**.	Kommer uppfyllas delvis	NKI följs upp under året. Trafikstörningar under årets inledning och omfattande banarbeten har påverkat resenärsupplevelsen, samtidigt som riktade resenärs- och marknadsinsatser har genomförts.
Erbjuda en effektiv persontrafik med tåg utifrån fastställda strategier.	**Strategi och affär** – kostnadseffektiv trafik, uppföljning av kostnadsutveckling samt ökat resande/intäkter.	Trafikkostnad/tågkm inkl. index **100**. Kostnadstäckningsgrad **38 %**.	Kommer uppfyllas delvis	Prognos baserad på utfallet per 31/8 visar en produktionskostnad per utförd km på100 kr. Kostnadstäckningsgraden påverkas samtidigt av att resandet och biljettintäkterna utvecklats svagare än tidigare bedömt och beräknas bli 35 %.
Svara för att regionens invånare erbjuds en attraktiv persontrafik med tåg med hög tillgänglighet och standard. Regelbundna resor för pendling mellan utpekade orter i de Regionala trafikförsörjningsprogrammen är viktiga att tillgodose.	**Robust trafik** – punktlighet, regularitet, fordonstillgänglighet och särskild uppföljning av pendlarrelationer. VP:n beskriver också fordonens funktion för arbets- och studiependling.	Regularitet **99 %**. Punktlighet totalt RT+15 **96 %**. Pendlarrelationer RT+5 **95 %**. Teknisk regularitet X62 **99 %**, X52 **96 %**, X11 **97 %**.	Teknisk regularitet kommer inte att uppfyllas för X52-flottan. Punktlighet och regularitet kommer att uppfyllas delvis	Avvikelse pga. de stora störningarna i underhållsproduktionen som rådde under januari och februari. Övriga flottor kan uppfyllas om produktionen fortsätter på nuvarande höga nivå. Punktligheten påverkas av kvarstående hastighetsnedsättningar efter översvämningarna i Västernorrland samt omfattande banarbeten, framför allt mellan Luleå och Boden. Även Mittbanan har påverkats av sommarens banarbeten.

Trafikutbudet skall, i dialog med ägarna, samordnas med den övriga interregionala trafiken.	**Strategi/Robust trafik.** I detta fokusområde står att samverkan med kommersiell trafik, nattåg och regional busstrafik är en förutsättning för ett sammanhållet kollektivtrafiksystem. Det finns även fokus på gränsöverskridande trafik.	**Inget separat måltal i VP.** Kvalitativ uppföljning av genomförda aktiviteter/samverkan.	Kommer uppfyllas helt	Löpande samordning sker med ägare och övriga aktörer kring trafikplanering, anslutningar och utveckling av framtida trafikutbud.
Utveckla ett väl fungerande samarbete med ägarna och trafikentreprenörerna varvid kompetensen hos dessa skall tillvaratas.	**Strategi och affär.** VP:n anger specifikt ”Utveckla samverkan med trafikföretaget som syftar till att öka resandet och ha en kostnadseffektiv trafik”.	**Inget separat måltal för samverkan.**	Kommer uppfyllas helt	Samverkan sker löpande inom trafikplanering, produktionsuppföljning, fordonsfrågor och utveckling av trafikutbudet.
Utifrån de tidplaner som upprättas av ägarna, utan dröjsmål överlämna information om årsredovisning, delårsrapporter eller annan information som är av intresse för ägarna.	Detta är främst ett rapporteringskrav, inte ett VP-mål.	**Inget separat måltal**	Kommer uppfyllas helt	Årsredovisning, delårsrapportering och löpande ekonomisk rapportering lämnas enligt ägarnas tidplaner och ingår i bolagets ordinarie processer.
Bolaget ska vid förfrågan medverka i av ägarna ordnade riskanalyser och vid behov även delta i utbildningar och övningar för att stärka arbetet med kris- och beredskapsplanering.	**Inget måltal i VP.** Uppföljning: om förfrågan har kommit från ägarna och om Norrtåg i så fall har deltagit. Direktivet säger just ”vid förfrågan” och ”vid behov”	Ej särskilt målsatt i VP –	Kommer uppfyllas helt	Bolaget deltar i ett projekt kring användning av fordon för sjukvårdstransporter.
Bolaget ska besluta om prissättning av biljetter och ev. andra produkter inom de ramar som anges i den antagna Visionen 2040 och handlingsplanen med mål som antas vid bolagsstämman och utifrån målsättningen att åstadkomma ett ökat resande, ökad kostnadstäckningsgrad, jämnare beläggning ombord och ökad konkurrenskraft.	**Marknad och resenärsomhändertagande + Strategi och affär.** VP:n har en direkt koppling att utveckla prispolicy, målgruppsanpassade produkter, differentierade priser och jämnare beläggning.	Resor **1 724 368**. Biljettintäkter **209 115 993 kr**. KTG **38 %**.	Kommer uppfyllas delvis	Den nya pris- och produktmodellen har stärkt intäkten per resa och den halverade periodbiljetten har ökat försäljning och resande med periodbiljetter. Totalt resande är dock 4,2 procent lägre än föregående år och helårsprognosen för biljettintäkter har justerats ned till 202 mkr.

Bolaget ska möjliggöra resande med produkter utgivna av länstrafikbolag i enlighet med överenskommelse med den regionala kollektivtrafikmyndigheten i enlighet med ägarnas instruktioner och enligt taxa som har fastställts för dessa produkter	**Marknad och resenärsomhändertagande** – biljettutbud, digitala plattformar och lösningar som möjliggör interregionalt resande.	**Inget separat måltal för länstrafikprodukterna.** Uppföljning sker kvalitativt utifrån funktion och genomförda aktiviteter.	Kommer uppfyllas helt	Löpande dialog sker med ägarnas länstrafikbolag kring biljettyper, försäljningskanaler och hantering av länstrafikprodukter ombord.

Om särskild verksamhetsplan och uppföljning av verksamhetsplan per augusti 2026 har upprättats som redogör för efterfrågade uppgifter ovan, kan dessa bifogas som bilagor istället för att fylla i uppgifterna ovan.

Väsentliga händelser

• Uppstarten av det nya trafikföretaget har under årets första månader präglats av underhålls- och fordonsutmaningar, framför allt i Norrbotten. Detta har påverkat regularitet, utförd trafik och resande.

• Omfattande banarbeten, särskilt mellan Luleå och Boden, samt kvarstående hastighetsnedsättningar efter översvämningarna i Västernorrland 2025 har påverkat punktlighet och medfört ett större behov av ersättningstrafik.

• Den nationella satsningen på halverat pris för periodbiljetter har ökat försäljningen och resandet med periodprodukten. Ett beräknat bidrag om 1,8 mkr från Naturvårdsverket mildrar intäktseffekten av prissänkningen för juli-augusti.

• Fem tillkommande fordon har tagits emot under året. Fordonen stärker kapaciteten och möjliggör den planerade trafikökningen på Umeå-Sundsvall från oktober.

Resultatanalys och finansiella risker

Den regionala medfinansieringen per 2026-08-31 uppgår till 230,3 mkr jämfört med prognostiserade 232,5 mkr, en positiv avvikelse om 2,1 mkr. Region Västerbottens medfinansiering uppgår till 55,3 mkr jämfört med prognostiserade 55,8 mkr, vilket är cirka 0,5 mkr lägre än prognos.

Biljettintäkterna uppgår till 131,6 mkr och är 5,3 mkr lägre än prognos. Med beräknat bidrag om 1,8 mkr för halverade periodbiljetter inräknat uppgår den samlade intäktsavvikelsen till cirka 3,5 mkr. Jämfört med föregående år är intäkterna inklusive bidrag samtidigt cirka 3 mkr högre, trots 4,2 procent färre resor.

Trafikkostnaden är 8,5 mkr lägre än prognos. Mer omfattande banarbeten har medfört högre kostnader för ersättningstrafik, men samtidigt lägre operatörsersättning, banavgifter och elförbrukning. Lägre elpriser och senarelagda underhållsåtgärder har också bidragit positivt.

Bolagsförvaltning och administrativa kostnader är cirka 0,6 mkr lägre än prognos.

Den största finansiella risken under återstående del av året är oförutsedda trafikstörningar, exempelvis större väderhändelser, som kan medföra både ökade kostnader för ersättningstrafik och lägre biljettintäkter.

Ekonomisk prognos för innevarande räkenskapsår:

Helårsprognosen visar en regional medfinansiering om 358,9 mkr, oförändrad jämfört med prognos T1 och T2. Fakturerad nivå för 2026 är 358,6 mkr, vilket innebär en skillnad om cirka 0,25 mkr. Region Västerbottens prognostiserade andel uppgår till 86,1 mkr, cirka 0,06 mkr över fakturerad nivå.

Biljettintäkterna prognostiseras till 202,0 mkr jämfört med 209,0 mkr i föregående prognos. Den lägre intäktsprognosen vägs i huvudsak upp av lägre kostnader, bland annat inom tekniskt underhåll, elindex, försäljningskostnader, bolagsförvaltning och större projekt.

Trafikkostnaden prognostiseras till 583,2 mkr, cirka 4,1 mkr lägre än prognos T2. Prognosen bedöms ha en osäkerhet på cirka 1-2 procent, främst kopplad till oförutsedda trafikstörningar och väderhändelser under återstående del av året.

Framtiden

Från oktober utökas trafiken på Umeå-Sundsvall. De fem tillkommande fordonen stärker kapaciteten och förbättrar förutsättningarna för både den utökade trafiken och planerat underhåll på befintlig fordonsflotta.

Under hösten ligger fokus på att återvinna resandet efter årets trafikstörningar och banarbeten. Riktade marknads- och försäljningsinsatser genomförs på avgångar med ledig kapacitet, med särskilt fokus på Luleå-Kiruna, Mittbanan och att omsätta den ökade försäljningen av periodbiljetter i ökat faktiskt resande.

På längre sikt fortsätter arbetet med framtida fordons- och depåkapacitet samt utveckling av trafikutbudet i dialog med ägare, Trafikverket och övriga berörda aktörer.

Fortsatt orsäkerhet om Trafikverkets trafikering med Nattåg påverkar resandet och finansieringen av den statligt finansierade trafiken inom Norrtåg. Uppdraget är fortsatt oförändrat men osäkerheten består i vilken nivå statens budget läggs på och kostnaden för bland annat Gotlandstrafiken.

Utökad trafik Umeå-Luleå och Luleå-Kiruna från december 2026 löser stora delar av tillgänglighetsbristerna som uppstod när Nattågens omfattning minskade. Detta väntas ge stora positiva effekter på resandet, intäkter och möjligheten till statlig finansiering.

Checklista för dokument som ska bifogas per augusti 2026

(Bortse från nedan om handlingarna redan har skickats in)

	Verksamhetsplan för år 2026 (inklusive finansiella mål)
	Internkontrollplan för år 2026
	Uppföljning av verksamhetsplan per augusti 2026 (i förekommande fall)
	Uppföljning av internkontrollplan per augusti 2026 (i förekommande fall)
	Budget 2026

Verksamhetsplan
– så arbetar vi målinriktat

Med siktet mot 2040

De fyra nordligaste länen beslutade 2024 om en gemensam inriktning för persontågtrafiken i norr, *Norrtåg 2040 – en tågvision*. Just nu byggs Norrbotniabanan, ett av de största infrastrukturprojekten i norra Sverige på över 100 år. För att nå de långsiktiga målen har Norrtåg utarbetat en verksamhetsplan för de tre kommande åren som ska ta oss steg för steg mot tågvisionen och ett nytt Norrtågland i början av 2030-talet.

För att möta framtidens utmaningar och nå de globala och nationella klimat- och miljömålen samt öka kollektivtrafikens marknadsandel krävs en annan färdmedelsfördelning än idag. Ett hållbart transportsystem är en förutsättning för tillväxt, välfärd och ett attraktivt Norrland att bo, leva och verka i. Norrtåg spelar en viktig roll i denna utveckling.

För att Norrtåg ska göra rätt prioriteringar och föra utvecklingen i rätt riktning upprättas varje år en verksamhetsplan med olika fokus för respektive verksamhetsområde, samt kvalitetsmått och mål. Inom respektive verksamhetsområde formuleras strategier som svarar på frågorna vad och hur – vad bolaget ska fokusera på och hur bolaget ska arbeta för att uppnå målen. Genom definierade kvalitetsmått mäter bolaget att det uppnår sina uppsatta mål och på sikt tågvisionen.

Processen från den övergripande affärsidén och visionen till aktiviteter och målkort illustrerar hur Norrtågs verksamhetsarbete hänger samman. Verksamheten i bolaget är uppdelad i fyra olika områden; Robust trafik, Marknad och resenärsomhändertagande, Varumärke och kommunikation samt Strategi och affär.

Affärsidé

Norrtåg AB ska 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.

Bolagets uppdrag är att bedriva persontrafik, genom avtal med trafikföretag eller i egen regi, med tåg inom och i anslutning till Norrtågland, de fyra nordligaste regionerna, jämte därmed förenlig verksamhet. Därutöver ska Norrtåg tillhandahålla fordon och en verkstad.

Norrtåg arbetar för att göra vardagen enklare för så många som möjligt. Tågtrafiken ska planeras med hänsyn till regionernas behov av arbetspendling, utveckling och hållbar tillväxt.

Vision

Ett norra Sverige där avstånd krymper och möjligheter växer.

Persontågstrafiken i norr står inför en spännande framtid med stora nya satsningar på järnväg som i delar av trafikområdet kommer att halvera restiderna. Framtidens resenärer efterfrågar snabba, säkra, klimatvänliga, hållbara och frekventa transporter. Norrtåg ska växa i takt med alla de planerade järnvägsinvesteringarna på ett sätt som harmoniserar med efterfrågan på resor, utvecklingen av kommersiell trafik och de finansiella förutsättningarna. I *Norrtåg 2040 – en tågvision* prioriteras utvecklingen av det befintliga basutbudet med bättre fordon och mer frekvent trafik. Det är där de största effekterna kan uppnås. Målbilden är ett fördubblat utbud som ska mångdubbla resandet. Timmestrafik i takt i de stora stråken, kompletterat med insatstrafik i dimensionerande tid. I framtiden kan det också bli aktuellt med trafik på nya sträckor och pendlingstrafik när det finns finansiella förutsättningar för detta. Varje nytt trafikområde kräver finansiella åtaganden och fördjupade studier.

Mission

Vi driver utvecklingen av framtidens resor i Norrtågland.

Norrtåg AB driver utvecklingen av framtidens resor i norra Sverige och det som är viktigast för oss är nöjdare och fler resenärer. Vår nyckelintressent är de som ännu inte åker tåg. Norrtågs mission knyter samman strategin, affärsidén och vår vision. Den beskriver vår roll, vår verksamhet och det värde vi skapar för människor och samhällen i norra Sverige. Norrtåg utvecklar tågtrafiken tillsammans med andra aktörer, och missionen är vägledande i hur vi arbetar, samarbetar och utvecklar verksamheten.

Strategi

Det finns ett antal strategiska fokusområden där speciella insatser kommer att krävas för att en utveckling av trafiken ska bli framgångsrik och att vi ska uppnå vår vision.

För att uppnå den långsiktiga vision har bolaget identifierat viktiga strategiområden som framtida fordonsförsöjning och en depåförsörjning. Trafik på nya banaor, gränsöverskridande trafik mot Finland i Haparanda och mot Norge i Storlien möjliggör ökad trafik och nya resandeutbyte för stora resenärsgrupper.

Att samverka med kommersiell trafik, nattåg och den regionala busstrafiken är en förutsättning för att utveckla ett sammanhållet kollektivtrafik. Vår gemensamma strävan är att utveckla trafiken och skapa bra förutsättningar för ett ökat resande och ett gott resenärsomhändertagande.

Genom att vara drivande som möjliggörare för trafiken samverkar vi med Trafikverket för att skapa bästa förutsättningar i infrastrukturen. Norrtåg ska växa i takt med alla de planerade järnvägsinvesteringarna på ett sätt som harmoniserar med efterfrågan på resor, utvecklingen av kommersiell trafik och de finansiella förutsättningarna.

Genom en aktiv omvärldsbevakning och uppdatering av strategier skapar vi bättre förutsättningar att nå uppsatta mål och den långsiktiga visionen för Norrtåg.

Robust trafik

Med robusthet i trafiken avser Norrtåg förmågan att undvika att trafiken utsätts för påfrestningar av olika slag. Robusthet avser också förmågan att motstå och minimera konsekvenser av störningar som inträffar, såväl när det gäller trafiken i sig som resenärernas upplevelser. En väsentlig del i bolagets åtagande är att tillhandahålla funktionella fordon och fordonsdepåer till upphandlat trafikföretag. Trafikföretaget ska bidra till robusthet i trafiken genom att säkerställa en god operativ ledning, ett proaktivt arbetssätt, ett väl fungerande fordonsunderhåll och god personalförsörjning.

Norrtågs fordon ska vara ett bekvämt färdmedel och erbjuda möjligheten att pendla till arbete eller studier, där resan samtidigt blir en användbar stund. Planeringen av fordonsanskaffning och underhållsanläggningar måste påbörjas långt innan behoven väntas uppstå, för att kunna hitta ändamålsenliga och kostnadseffektiva lösningar. Bolaget ska arbeta för att upprätthålla fordonens värde och utveckla deras funktionalitet och prestanda över tid. För att åstadkomma detta ska bolaget driva ett utvecklingsarbete med ständiga förbättringar i samråd med fordonsägaren, trafikföretaget och underhållsleverantörer.

Bolaget ska verka för att skapa underlag för hur framtida trafikutbud kan se ut. Med väl underbyggd faktainsamling och samverkan mellan olika aktörer och funktioner, myndigheter, invånare/resenärer och företag, skapa underlag för att planera och genomföra ändamålsenliga förbättringar och ökat trafikutbud.

För att fler ska välja att resa med tåg måste det gå att lita på att tågen kommer fram i tid. Den ökade efterfrågan på tågtrafik innebär en mer komplex situation med fler i samma system, och det skapar en större utmaning när det gäller punktlighetsmålet. Trafikverket äger ansvaret för processen kring infrastrukturen och Norrtåg har en viktig roll att utveckla samverkan med Trafikverket och identifiera behoven av spårkapacitet och trimningsåtgärder i enlighet med den långsiktiga visionen.

Marknad och resenärsomhändertagande

Norrtåg agerar på en öppen marknad där bilen, längs med samma sträckningar som tåget, utgör vår största konkurrent. Vårt erbjudande jämförs även med vad andra tågbolag och övrig kollektivtrafik erbjuder, både gällande service, pris, restid och utbud. Genom att säkerställa hållbara kollektiva resor så minskar vägtransporternas klimatpåverkan och bidrar till mer säkra transporter och ökad hållbarhet i samhället. Varje resa som flyttas från bilen till kollektivtrafik är en hållbarhetsvinst.

Med det bästa möjliga omhändertagande av resenären avser Norrtåg förmågan att ta hand om resenären inför, under och efter resan så att resenären är nöjd och återkommer till Norrtåg. Det innebär bland annat förmåga att erbjuda tillförlitlighet för resenären att den kan genomföra eller anpassa sin resa, information inför, under och efter resan och en trafik som anpassas utifrån resenärens behov, oavsett om resan går som planerat eller blir störd av olika orsaker.

För att lyckas med detta ska bolaget arbeta aktivt med att utveckla produkter, service och prissättning så att det matchar resenärernas förväntningar både för sällanresenärer och de som reser ofta. Biljettsystem, hemsidor och applikationer ska vara enkla, tillgängliga och möta framtida digitala lösningar och möjliggöra interregionalt resande. Samtliga aktiviteter, tillsammans med ett robust trafiksystem, arbetar mot att nå målen i visionen, att efter Norrbotniabanans öppnade ligga på en fördubbling av resandet i Norrtågssystemet.

Nöjda resenärer

före, under & efter resan

Varumärke och kommunikation

Som varumärke representerar Norrtåg mer än bara tågresor. Norrtåg knyter samman regionen, stärker arbetsmarknaden och gör det enklare att leva och verka i Norrtågland. Norrtåg är en del av norra Sveriges infrastruktur och en motor för tillväxt, tillgänglighet och framtidstro.

Norrtåg AB har det yttersta ansvaret för varumärket och leder arbetet med att utveckla och positionera det i en konkurrensutsatt marknad där bilen ofta är förstahandsvalet. Genom att stärka varumärket och öka kännedomen om Norrtåg kan vi utmana invanda resmönster och få fler att välja tåget.

Kommunikationen spelar en avgörande roll i att bygga förtroende för tåget, utmana gamla föreställningar och befästa Norrtåg som det självklara valet. Det räcker inte att tåget går när det ska, vi måste visa hur det bidrar till ökad tillgänglighet och stärker regionens utveckling. Med tydliga budskap och en genomtänkt kommunikationsstrategi kan vi förmedla tågets värde och skapa engagemang hos både resenärer och beslutsfattare.

Kollektivtrafikbranschen har satt upp målet att fyra av tio motoriserade resor ska ske med kollektivtrafik år 2030, samtidigt som vi har en vision för Norrtåg om ökat trafikutbud och fördubblat resande till 2040. För att nå dit krävs både en attraktiv och pålitlig tågtrafik och en kommunikation som stärker kollektivtrafikens roll i människors vardag.

Varumärket Norrtåg formas inte bara av reseupplevelsen och kontakten med oss, utan också av hur tåg generellt uppfattas som transportmedel. Genom att lyfta tågets fördelar, tydliggöra dess samhällsnytta och arbeta nära operatören och andra aktörer skapar vi en positiv bild av tågresandet. Varje nöjd resenär är en ambassadör för tåget och en del av vår resa mot framtidens hållbara och tillgängliga kollektivtrafik i norra Sverige.

Strategi och affär

Bolaget ska sträva efter att göra saker smartare. Det är en förutsättning för att Norrtåg ska vara konkurrenskraftigt. Genom att använda digitalisering skapas bra förutsättningar för att hitta smarta lösningar och stötta verksamheten i uppföljning och utvärdering. Verksamhetslösningarna ska vara kostnadseffektiva för att nå en kostnadsnivå som möjliggör en långsiktig trafikutveckling.

Uppföljning av trafikavtalet och omvärldsbevakning är viktigt för att kunna garantera att den bedrivs på ett tillfredsställande sätt, samt att fel och brister upptäcks. Genom ett proaktivt arbete ska Norrtåg skapa framgångsfaktorer både under trafikavtalets genomförande och i framtida trafikupplägg och upphandlingar. Vårt övergripande mål är att säkerställa en långsiktigt hållbar ekonomi genom att balansera tillväxt och kostnadseffektivitet.

Norrtåg AB ska vara en attraktiv arbetsgivare. Genom dialog och involvering av alla medarbetare utvecklas varje medarbetare och organisationen tillsammans. Som arbetsgivare strävar bolaget efter att medarbetarna ska ha balans mellan arbete och fritid och ha möjlighet att påverka hur arbetet ska utformas.

Fokusområden och mål 2026–2028

Bolagets verksamhetsplanering utgår ifrån fyra områden: Robust trafik, Marknad och resenärsomhändertagande, Kommunikation och varumärke, Strategi och affär.

Verksamhetsplanen syftar till att tydliggöra hur vi tillsammans ska arbeta för att nå våra mål, utföra vårt uppdrag och närma oss vår långsiktiga vision. Planen följs upp och justeras årligen. Våra fokusområden har mer konkreta åtgärder för att nå den långsiktiga visionen och erbjuda våra resenärer robust trafik och ett bra resenärsomhändertagande.

Robust trafik

> **Med robusthet i trafiken avser Norrtåg förmåga att undvika att den utsätts för olika påfrestningar. Det avser även förmågan att minimera konsekvenser av störningar som inträffar, såväl för trafiken, som för resenärerna.**

Vi ska arbeta för att förbättra den faktiska och upplevda punktligheten för att få fler att resa kollektivt. Att samordna tågens avgångar och ankomster i noder så att de underlättar byten och håller väntetiderna korta är en stor del i att skapa en helhet i trafiksystemet, och därmed öka tågets attraktion.

En effektiv förvaltning av fordon och säkerställande att fordonsunderhåll utförs på ett sådant sätt att de uppnår en låg kostnad och hög tillgänglighet för trafik, över sin livslängd, är en förutsättning för robust trafik. Bolaget ska även arbeta med att säkerställa funktionalitet på depån Umeå Vagnverkstad och göra erforderliga anpassningar för att optimera underhållet.

Fokus 2026–2028

- Optimera tungt underhåll på X62 Coradia
- Agera för att ytterligare stärka den tekniska regulariteten genom att genomföra åtgärder för att minska de mest påverkande återkommande felen och svagheterna i fordonsflottorna
- Tillsammans med Transitio och trafikföretag bevaka reservdelsförsörjning, med stort fokus på obsolet material
- Bevaka övertagandet för tillkommande fordon från Västtrafik och tillse att dessa utrustas för trafik i Norrtågs trafikområde
- Utveckla digitala lösningar för uppföljning av trafikavtal, trafikkvalitet samt fordonsunderhåll
- Förbereda för gränsöverskridande trafik i Haparanda och Storlien

Målområden: Regularitet, punktlighet och teknisk regularitet.

Marknad och resenärsomhändertagande

Med bästa möjliga resenärsomhändertagande ska Norrtåg säkerställa en smidig resa före, under och efter, för att resenären ska bli nöjd och fortsätta att välja tåget.

I takt med att Norrtåg stärker sitt ansvar för marknad, försäljning och biljetthantering fortsätter vi att utveckla en kundnära och datadriven organisation. Arbetet framåt handlar om att fördjupa vår förståelse för resenärerna, skapa relevanta produkter och tjänster samt säkerställa att våra digitala kanaler och system ger resenären en enkel och trygg reseupplevelse – före, under och efter resan. Genom ökad närvaro i regionerna och tätare dialog med resenärerna bygger vi långsiktiga relationer och lägger grunden för ett resande som växer över tid.

Fokus 2026–2028

- Utveckla digitala plattformar för försäljning och trafikinformation
- Skapa förutsättningar för att följa resenärens beteende och behov, möjliggöra personifierad kommunikation och bygga långsiktig lojalitet
- Utveckla produkter och erbjudanden för olika målgrupper eller specifika behov
- Stärka närvaron i bransch- och intressentforum inom turism, pendling, näringsliv och regional utveckling för att öka kännedomen och skapa samarbeten
- Följa upp och arbeta aktivt med lågsäsonger
- Bygga systematisk närvaro i sociala medier som stärker varumärke, närvaro och relationen till befintliga och potentiella resenärer
- Utveckla och förbättra resenärskommunikation före, under och efter resan

Målområden: Resande, biljettintäkter, NKI helhetsintryck.

Varumärke och kommunikation

Vår kommunikation är avgörande för att stärka förtroendet för tåget, utmana gamla föreställningar och befästa Norrtåg som det självklara valet i regionen. Ett hållbart transportsystem är en förutsättning för tillväxt, välfärd och ett norra Sverige där människor kan bo, leva och verka.

Norrtåg står inför flera viktiga kommunikationsutmaningar de kommande åren. Kännedomen om Norrtåg är fortsatt låg, och många saknar en relation till vad Norrtåg faktiskt är och står för. För att stärka vår position behöver vi bygga en tydligare känsla hos människor i norra Sverige, att Norrtåg är Norra Sveriges eget tågbolag, skapat för deras behov, deras vardag och deras region.

Bilismen dominerar resandet i norr, vilket gör det avgörande att positionera Norrtåg som ett relevant och attraktivt val. Här behöver vi lyfta fram det som gör oss unika: bekväma och trygga resor där tiden ombord kan nyttjas och med en stark lokal förankring. Dessa värden ska både märkas och kännas.

Samtidigt behöver attityden till tågresor förändras. Bilden av Norrtåg som en pålitlig, viktig och framtidsbyggande del av norra Sveriges infrastruktur måste stärkas. Det kräver långsiktigt varumärkesarbete, konsekvent positionering och nära samverkan med aktörer som delar vår ambition att utveckla regionen.

Fokus 2026–2028

- Implementera och förankra varumärkesplattformen internt och i arbetssätt
- Stärka varumärkesidentiteten
- Fördjupa målgruppskunskap och anpassa budskap och kanaler utifrån analys
- Kommunicera Norrtågs resa mot vision 2040
- Långsiktigt förändra bilden av tåget
- Följa upp kännedom, intrycket av och förtroendet för Norrtåg
- Stärka dialog och samverkan

Målområden: Varumärkeskännedom, intryck av varumärket.

Strategi och affär

Bolaget ska sträva efter att arbeta smartare, vilket är en förutsättning för Norrtågs konkurrenskraft. Arbetet med fordonsanskaffning och depåutbyggnad fortsätter för att nå den långsiktiga visionen för tågtrafiken i Norrtågland.

En stor och viktig del i tågvisionen har varit framtagandet av en fordonstrategi, vilken belyser vikten av att anskaffa nya fordon för att klara av att bibehålla trafik då fordonsflottorna X11 och X52 uppnår teknisk livslängd, samt möjliggöra trafik när väl Norrbotniabanan öppnar. För att ta hand om en ökad fordonsflotta och uppnå högre effektivitet i underhållet pågår parallellt en utredning kring framtida depåbehov och lokalisering.

Den rådande osäkerheten i omvärlden, såsom inflation, ränteutveckling, materialbrist och en otillräcklig järnvägsinfrastruktur, har en påtaglig påverkan på Norrtågs kostnadsbild. För att möta dessa utmaningar fokuserar vi på att effektivt hantera och optimera de kostnader som vi själva kan påverka. Samtidigt blir biljettintäkterna en allt viktigare del i finansieringen av verksamheten, vilket understryker vikten av att öka resenärsunderlaget och öka intäkterna.

Osäkerhet innebär även ökat fokus på beredskap. In enlighet med ägardirektiv ska bolaget följa upp krav på beredskap eller andra åtgärder som åläggs bolaget i samråd med ägare.

Fokus 2026–2028

- Förstärka vår IT-säkerhet till följd av utbyggnad av digitala plattformar
- Utveckla samverkan med trafikföretaget som syftar till att ha en kostnadseffektiv trafik
- Förbättra beslutsunderlag och styrning genom utvecklad analys av intäkter, resande och kostnader
- Installera energimätare på samtliga fordon
- Verka för en långsiktig medfinansiering för interregionalt resande och ny trafik hos Trafikverket
- I nära samarbete med AB Transitio följa och stödja ramupphandling av nya fordon
- I nära samarbete med INAB följa och stödja projektet för eventuell etablering av en ny depå på Lövön
- Utveckla hållbarhetsrapportering för bolagets verksamhet samt möjlig rapportering till resenär
- Följa upp och utveckla förberedelser och beredskap för kris och konflikt

Målområden: Trafikkostnad, kostnadstäckningsgrad.

Mål

Målen för de kommande åren visar takten mot de övergripande målen i tågvisionen. Den ska visa att vi är på rätt väg vad gäller trafikkvaliet, resande och resenärs-omhändertagandet samt vår förmåga att driva verksamheten kostnadseffektivt och hållbart med en ekonomi i balans och ett stort engagemang från våra medarbetare. Genom att arbeta målinriktat får vi indikatorer på att vi är på rätt väg.

Robust trafik

Trafikutveckling 2026–2028

	2025	2026	2027	2028
	Planerat utbud (tågkm)	Planerat utbud (tågkm) +1%	Planerat utbud (tågkm) +11%	Planerat utbud (tågkm) +0%
Norrtåg totalt	6 073 804	6 125 077	6 782 038	6 782 038
Luleå-Kiruna	576 197	602 176	789 218	789 218
Luleå-Haparanda	425 072	429 240	271 663	271 663
Umeå-Luleå	658 720	669 280	939 170	939 170
Sundsvall-Umeå	2 393 479	2 408 007	2 810 876	2 810 876
Umeå-Hällnäs	484 997	494 181	462 858	462 858
Sundsvall-Storlien	1 535 339	1 522 193	1 508 253	1 508 253

Regularitet: Del av sträcka

	Utfall 2025		2026		2027		2028	
	Regularitet exkl planerade reduceringar	Ej resenärs-omhändertagen inställd trafik	Regularitet exkl planerade reduceringar	Ej resenärs-omhändertagen inställd trafik	Regularitet exkl planerade reduceringar	Ej resenärs-omhändertagen inställd trafik	Regularitet exkl planerade reduceringar	Ej resenärs-omhändertagen inställd trafik
Norrtåg totalt	93%	0%	99%	0%	99%	0%	99%	0%
Luleå-Kiruna	89%	–	100%	–	100%	–	100%	–
Luleå-Haparanda	81%	–	95%	–	95%	–	95%	–
Umeå-Luleå	91%	–	100%	–	100%	–	100%	–
Sundsvall-Umeå	92%	–	99%	–	99%	–	99%	–
Umeå-Hällnäs	97%	–	100%	–	100%	–	100%	–
Sundsvall-Storlien	97%	–	98%	–	98%	–	98%	–

Fordonstillgänglighet

	Utfall 2025	2026	2027	2028
	Teknisk regularitet	Teknisk regularitet	Teknisk regularitet	Teknisk regularitet
X62	99%	99%	99,3%	99,3%
X52	96%	96%	96,5%	97%
X11	97%	97%	97,5%	97,5%

Robust trafik

Punktlighet utförd trafik

	Utfall 2025		2026	2027	2028
	Punktlighet RT+5	Punktlighet RT+15	Punktlighet RT+15	Punktlighet RT+15	Punktlighet RT+15
Norrtåg totalt		93%	96%	96%	96%
Luleå-Kiruna		81%	86%	86%	86%
Luleå-Haparanda		92%	97%	97%	97%
Umeå-Luleå		88%	92%	92%	92%
Sundsvall-Umeå		94%	97%	97%	97%
Umeå-Hällnäs		97%	98%	98%	98%
Sundsvall-Storlien		94%	97%	97%	97%

Punktlighet pendlarrelationer

	Punktlighet RT+5	Punktlighet RT+15	Punktlighet RT+5	Punktlighet RT+5	Punktlighet RT+5
Umeå-Örnsköldsvik	93%		95%	95%	95%
Umeå-Nordmaling	93%		95%	95%	95%
Bräcke-Östersund	91%		92%	92%	92%
Umeå-Vännäs	94%		98%	98%	98%

Varumärke och kommunikation

Kännedom och intryck

	Utfall 2025	2026	2027	2028
Andel som känner till Norrtåg	93%	94%	95%	95%
Intrycket av Norrtåg	46%	48%	50%	50%

Marknad och resenärsomhändertagande

Resande och biljettintäkter

	Utfall 2025		Budget 2026		Budget 2027		Budget 2028	
	Antal resor	Biljettintäkter	Antal resor	Biljettintäkter	Antal resor	Biljettintäkter	Antal resor	Biljettintäkter
Norrtåg	1 662 006	197 165 698	1 724 368	209 115 993	1 872 916	239 000 000	1 934 644	255 002 237
Luleå-Kiruna	91 476	22 473 133	91 916	22 694 815	118 608	29 233 802	124 535	31 374 799
Luleå-Haparanda	22 642	2 675 923	23 381	2 902 363	16 262	2 228 377	17 080	2 410 010
Umeå-Luleå	104 135	24 284 380	106 104	25 306 326	137 928	33 656 147	144 558	36 709 262
Sundsvall-Umeå	792 171	91 289 451	816 061	98 450 024	881 384	110 888 989	902 458	117 500 211
Umeå-Hällnäs	188 003	5 932 304	193 830	6 379 379	201 143	6 783 740	208 822	7 276 307
Sundsvall-Storlien	463 520	49 353 791	493 076	53 383 086	517 590	56 208 946	537 190	59 800 070

NKI

	Utfall 2025	2026	2027	2028
Helhetsintryck	89	94	94	94
Information	Ska utvecklas	Ska utvecklas	Ska utvecklas	Ska utvecklas
Kundtjänst	Ska utvecklas	Ska utvecklas	Ska utvecklas	Ska utvecklas

Strategi och affär

Trafikkostnad och KTG

	Utfall 2025	Budget 2026	Budget 2027	Budget 2028
Trafikkostnad per tågkm inkl index	95	100	94	
Kostnadstäckningsgrad (biljettintäkter/trafikkostnad)	37%	38%	40%	41%

NORRTÅG

NORRTÅG	Dokumentnamn Internkontrollplan	Dokumentnummer	Fastställd	Version 1.1 2025-2027	Sid 1(4)
	2025-02-11	Upprättad av Annika Garpefjäll	Godkänd av Joakim Berg		

Arbetet med intern kontroll syftar till att proaktivt säkerställa att verksamheten, i enlighet med ägardirektiv och vad styrelsen beslutar;

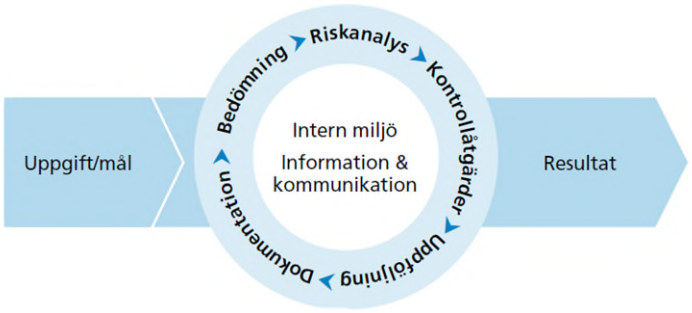
- Uppfyller fastställda mål
- Når långsiktig varaktighet och hållbarhet
- Löpande identifierar risker och åtgärder för att motverka dessa
- Bedrivs ändamålsenligt, säkert och effektivt
- Efterlever tillämpliga lagar, regler, beslut, föreskrifter, avtal, styrande dokument med mera
- Har en tillförlitlig rapportering och information

Intern kontroll påverkar alla delar av organisationen och är inte begränsad till uppföljning av ekonomi. Den kan ses som en del av verksamheten, närmare bestämt en del av systemet för styrning och ledning. Uppföljning av intern kontroll ska omfatta riskbedömningar för organisationens verksamhet, uppföljning av mål, utarbetandet av lämpliga arbetsrutiner och hjälpmedel samt kontroll i efterhand av att rutiner följs. Internkontrollplanen uppdateras årligen och omfattar risker och kontroller som identifieras som extra stora, där det sker en stor förändring av risknivå eller nya uppgifter som följer av yttre krav på verksamheten eller ingår i verksamhetsplan. Riskanalysen identifierar vilka risker som räknas som extra stora eller där det sker en förändring av risknivån.

Denna internkontrollplan grundstruktur utgår ifrån att;

- Identifiera riskområden och risker
- Identifiera styrdokument
- Bedömning av nivåer på sannolikhet, konsekvens samt riskfaktor
- Ansvarig samt tidsplan

Norrtågs internkontrollplan kan illustreras enligt följande



1) Risknivå

1 - Väldigt låg
2 - Låg
3 - Medelhög
4 - Stor
5 - Mycket stor

2) Riskeffekt

1 - Väldigt små
2 - Små
3 - Medelhöga
4 - Stora
5 - Mycket stora

Risk (produkten av nivå och effekt)

1 - 5	Väldigt liten risk
6 - 10	Liten risk
11 - 15	Medelhög risk
16 - 20	Stor risk
21 - 25	Mycket stor risk

Riskbedömning 1=låg 5=hög

Riskområden	Riskbeskrivning	Risknivå	Riskeffekt	Risk	Åtgärd	Ansvarig	Planerade Kontroller och återrapportering	Status per 2026-08-31
Trafikkvalité, inkl uppstart	Start av nytt trafikavtal med ny operatör 2026. I plan för uppstart ingår uppstarter som pågår en bit in i 2026. Risk för att inkörningsproblematik med ny organisation, trafikledning och ny underhållsleverantör påverkar trafiken.	2	3	6	En sämre robusthet som minskar förtroende för Norrtåg och minskar resandet och biljettintäkter	Ledningsgrupp	✓ Veckovis uppföljning av trafiken med operatör ✓ Särskild uppföljning av fakturerade kostnader månadsvis under 2026 med operatör ✓ Digitaliserad uppföljning via operatörens system senast 2027.	Pågående enligt plan Veckovis uppföljning av trafiken sker tillsammans med operatören. Fakturerade kostnader följs upp månadsvis under 2026. Uppstartsperioden följs löpande med särskilt fokus på trafikutfall, trafikledning och fordonsunderhåll. Komplettera vid behov med väsentliga avvikelser och vidtagna åtgärder.
Marknad och ökat resande	Idag finns det i stort brister i allmän kännedom om Norrtåg, som måste förbättras för att ta marknadsandelar.	4	4	16	Utökad bemanning inom marknad. regelbunden uppföljning och dialog med Samtrafiken övriga aktörer	Marknad- och försäljningschef	✓ Utökad bemanning inom marknad, följs upp september.	**Genomfört/löpande** Marknadsfunktionen är bemannad och arbetet med ökad kännedom, marknadsbearbetning och samverkan med externa aktörer bedrivs löpande. Resande, biljettintäkter och marknadsaktiviteter följs upp kontinuerligt. Justera status om bemanningen ännu inte är helt genomförd.
Biljettdistribution	Norrtåg övergår till Samtrafikens biljettsystem inom SPA-11 under 2025. Norrtåg har en hög andel försäljning via andra operatörers säljkanaler. Det finns en risk att alla försäljningskanaler för tåg inte visar hela det kollektiva resandet och minskar resenärens utbud av	4	4	16	Säkerställa att tidsplan för uppsättning efterlevs. Följa upp SJs försäljning av Norrtågs biljetter och hur våra resor presenteras.	Marknad- och försäljningschef	✓ Uppstart av övergång till Samtrafiken, mars -25 ✓ Månadsvisa uppföljning tillsammans med Samtrafiken ✓ Uppföljning SJs hantering och felsökning av att Norrtågs resor inte syns på SJ.se, mars-25 och augusti-25	**Genomfört - fortsatt uppföljning** Övergången till Samtrafikens biljettsystem är genomförd. Försäljning och presentation av Norrtågs resor i externa försäljningskanaler följs löpande. Andelen försäljning via Norrtågs egna kanaler följs månadsvis och eventuella avvikelser hanteras tillsammans med berörda aktörer.

Riskområden	Riskbeskrivning	Risknivå	Riskeffekt	Risk	Åtgärd	Ansvarig	Planerade Kontroller och återrapportering	Status per 2026-08-31
	resealternativ samt då minskar Norrtågs intäkt.				Minska känsligheten genom att öka andelen som bokar via Norrtågs egna kanaler.		✓ Månatlig uppföljning andel försäljning via Norrtågs kanaler	
Dataintrång eller påverkan på IT-system	Ett dataintrång i biljettsystemet innebär risk att personuppgifter läcker ut och att möjligheten att sälja biljetter begränsas. Andra typer av attacker kan innebära svårigheter att sälja biljetter. Norrtågs verksamhet skulle även påverkas negativt om IT-system för underhåll eller drift skulle attackeras. Det finns även en risk att bristande kontroll och uppföljning av arbetet i enlighet med GDPR leder till felaktigt hanterade personuppgifter och därigenom höga böter för bolaget.	4	5	20	Norrtåg AB har idag få känsliga system inom bolaget. De stora systemen som är känsliga för attacker eller som får stor effekt på verksamheten ligger och trafikföretag, fordonsägare och deras underleverantörer. Norrtåg kommer dock att överta flera system senast december 2025 och måste därför i god tid säkerställa att dessa har adekvat skydd. Revision av regelefterlevnad i enlighet med både GDPR och NIS-direktiv samt revision av vilka skydd som nu finns för känsliga system ska genomföras.	Digitaliserings-chef	✓ Revision hos trafikföretagen gällande GDPR, NIS och allmänna skydd av IT-system, nov-25 ✓ Revison av Norrtågs regelefterlevnad gällande GDPR, nov-25 ✓ Revision hos Samtrafiken gällande säkerheten för biljettsystem, nov -25	**Pågående** Arbetet med informations- och cybersäkerhet bedrivs löpande. Regelefterlevnad och skydd av känsliga system följs upp och identifierade åtgärder hanteras. Norrtåg har under året fokuserat på motståndskraft mot cyberattacker och dataintrång, både internt och hos våra underleverantörer. Internt har Norrtåg börjat följa Microsoft Secure Score, som är ett säkerhetsbetyg på Norrtågs huvudsakliga interna driftmiljö (M365). Vidare har åtgärder implementerats för att ytterligare säkra miljön och Norrtåg bedömer att vi nu ligger på rätt säkerhetsnivå relativt verksamhetens känslighet och användbarheten för medarbetarna. Extern har Norrtåg tagit hjälp av cybersäkerhetsbolaget ”OneMore Secure” och deras tjänster för att mäta våra leverantörers cybersäkerhetsmognad och identifiera potentiella svagheter i motståndskraft, vilket i ett senare skede kan användas i leverantörsdialogerna om åtgärder bedöms nödvändiga. Arbete pågår med att bedöma samtliga relevanta leverantörer.
Statlig medfinansiering	Statens budgetutrymme för trafikavtal minskar åren 2024-2026 på grund av minskade anslag samt ökade kostnader	4	4	16	Tillsammans med ägare föra diskussion med Trafikverket och	VD	✓ Avstämning prognos kostnader och intäkter för perioden fram till 2035, maj 2025	**Löpande bevakning** Dialog med Trafikverket och ägarna om långsiktig statlig medfinansiering bedrivs löpande. Prognoser för resande,

Riskområden	Riskbeskrivning	Risknivå	Riskeffekt	Risk	Åtgärd	Ansvarig	Planerade Kontroller och återrapportering	Status per 2026-08-31
	för andra avtal, vilket ökar risken för minskad finansiering för Norrtåg.				regeringen om budget för trafikavtal 2025-2028. Göra prognos över resande och kostnadsutveckling för perioden fram till och med trafikstart Norrbotniabanan		✓ Uppdaterat avtal med Trafikverket, maj 2025	intäkter och kostnadsutveckling uppdateras för att bedöma framtida finansieringsbehov och risker.
Arbetsmiljö		2	4	8	Säkerställa en god arbetsmiljö Kontinuerliga medarbetarsamtal	VD och utsedda chefer	✓ Genomförd skyddsrond, december ✓ Årlig genomgång arbetsmiljöpolicy, december ✓ Minst 10 genomförda medarbetarsamtal/anställd och år, mäts juni och december	**Pågående enligt årscykel** Arbetsmiljöarbetet bedrivs löpande genom medarbetarsamtal och ordinarie arbetsmiljöarbete. Skyddsrond och årlig genomgång av arbetsmiljöpolicy genomförs enligt plan under året. Kontroller som enligt planen ligger i december bedöms inte som försenade per augusti.

Måltal 2026 – uppföljning per 31 augusti

Norrtåg AB | Utfall ackumulerat januari–augusti 2026 jämfört med formella måltal i verksamhetsplanen som presenterats för styrelsen.

Robust trafik – regularitet

Mått	Utfall ack aug	Mål 2026	Status
Norrtåg totalt	96 %	99 %	**Avvikelse**
Luleå–Kiruna	91 %	100 %	**Avvikelse**
Luleå–Haparanda	76 %	95 %	**Avvikelse**
Umeå–Luleå	96 %	100 %	**Avvikelse**
Sundsvall–Umeå	97 %	99 %	**Avvikelse**
Umeå–Hällnäs	99 %	100 %	**Nära mål**
Sundsvall–Storlien	98 %	98 %	**Mål uppnått**

Punktlighet

Mått	Utfall ack aug	Mål 2026	Status
Norrtåg totalt RT+15	87 %	96 %	**Avvikelse**
Luleå–Kiruna RT+15	85 %	86 %	**Nära mål**
Luleå–Haparanda RT+15	76 %	97 %	**Avvikelse**
Umeå–Luleå RT+15	66 %	92 %	**Avvikelse**
Sundsvall–Umeå RT+15	86 %	97 %	**Avvikelse**
Umeå–Hällnäs RT+15	95 %	98 %	**Avvikelse**
Sundsvall–Storlien RT+15	91 %	97 %	**Avvikelse**

Fordon

Mått	Utfall ack aug	Mål 2026	Status
Teknisk regularitet X62	98,2 %	99 %	**Nära mål**
Teknisk regularitet X52	84,3 %	96 %	**Avvikelse**
Teknisk regularitet X11	98,3 %	97 %	**Över mål**

Marknad, varumärke och ekonomi

Mått	Utfall ack aug	Mål 2026	Status
Antal resor	968 119	1 724 368	**Under mål**
Biljettintäkter*	133,4 mkr	209,1 mkr	**Under mål**
Hjälpt kännedom	90 %	94 %	**Avvikelse**
Positivt intryck	47 %	48 %	**Nära mål**
Trafikkostnad per utförd tågkm inkl. index	102 kr	100 kr	**Avvikelse**
Kostnadstäckningsgrad	35 %	38 %	**Under mål**

Kommentar till avvikelser

Robust trafik och fordon. Årets svaga inledning drar fortfarande ned den ackumulerade statistiken. Underhålls- och fordonsproblematiken i samband med uppstarten av nytt trafikföretag påverkade möjligheten att få ut fordon i trafik, framför allt i Norrbotten. X52 ligger tydligt under målet, främst till följd av fordonsbristen under årets början. Därefter har omfattande banarbeten, särskilt mellan Luleå och Boden, samt kvarstående hastighetsnedsättningar i Västernorrland påverkat regularitet och punktlighet.

Marknad och ekonomi. Resandet ligger under helårsmålet och årets inledning påverkar fortsatt det ackumulerade utfallet. Biljettintäkterna uppgår till 133,4 mkr inklusive beräknat bidrag från Naturvårdsverket. Kostnadstäckningsgraden ligger under mål, medan trafikkostnaden per utförd tågkm är något högre än målnivån.

* Biljettintäkter 131,6 mkr enligt bokföringen, inklusive 1,8 mkr beräknat bidrag från Naturvårdsverket kopplat till satsningen på halverade periodbiljetter.

Aktiviteter 2026-2028 - uppföljning per 31 augusti

Norrtåg AB | Uppföljning av aktiviteter i verksamhetsplanen per 31 augusti 2026.

Robust trafik

Aktivitet	Ansvarig	Period	Målår	Status	Status och åtgärd	Nytt datum
Utreda gränsöverskridande trafik i Haparanda med berörda aktörer (TRV, VR, Transitio)	MH	T1	2026	**Klar**	Gränsöverskridande trafik uppstartat 10 augusti	
Utreda och förbereda för gränsöverskridande trafik i Storlien med berörda aktörer (TRV, VR, Transitio)	MH	T3	2027	**Pågående**	Utredning påbörjad avseende trafik till Trondheim. Alternativ användning av fordon avstämt med RKM	
Definiera scope och tidsplan för X62 Coradia Midlife (exteriört och interiört)	LA	T3	2026	**Pågående**		
Mitigera risken för trafikstörande fel på transformator X62 Coradia	LA	T3	2027	**Pågående**		
Bevaka övertagandet för tillkommande fordon från Västtrafik samt säkerställa att fordonet är utrustat för trafik efter Norrtågs behov (bistro, IOB, etc.)	LSÅ	T3	2026	**Pågående**	Mottagande av fordon pågår, synkning av tidsplan för installation internet ombord, bistro och kvarstående åtgärder från Västtrafik genomförd. Status 21 AUG Mottagna: 1 av 5 fordon. IOB: 1 av 5 fordon. Bistro: 0 av 5 fordon.	
Stödja arbetet med att ta fram digitala lösningar för uppföljning av trafikavtal	MF	T1	2026	**Pågående**	Ingår i uppstartsprojektet för nytt trafikföretag	
Skapa rätt förutsättningar för att följa upp undervägspunktlighet på viktiga stråk	MF	T2	2025	**Pågående**	Arbete pågår med tekniska lösningar	T3
Utveckla samverkan med Trafikverket och identifiera behoven av spårkapacitet och trimningsåtgärder i enlighet med den långsiktiga visionen	MH	T1	2027	**Pågående**	Samverkan pågår kopplat till kapacitetberäkningar och underlag för NBB, Mittbanan/Erikslund, Uå-Uåö, Uå - Vindeln	

Marknad och resenärsomhändertagande

Aktivitet	Ansvarig	Period	Målår	Status	Status och åtgärd	Nytt datum
Genomföra ett strategiska samarbeten i varje region för att bygga marknad	TB	T3	2026	**Pågående**	1 samarbete i varje region årligen	
Införa nästa generations IOB på berörda fordonsflottor (WiFi 6), utreda starlink på samtliga X62 Coradia	LSÅ	T2	2027	**Pågående**	Utredning påbörjad med planerat test av nya acesspunkter på fyra fordon med start september 2026.	
CRM system implementerat	TB	T3	2026	**Pågående**	Påbörjar utredning inför upphandling, upphandla CRM och implementera.	
Ta fram en plan med insatser för att flytta resenärer in i CRM systemet	TB	T3	2027	**Ej påbörjat**	Efter implementering av CRM arbeta med insatser för att få resenärer att registrera sig.	
Ta fram en strategi för att arbeta strukturerat med resande ökning under lågsäsonger	TB	T3	2026	**Pågående**	Identifiera lågsäsonger och arbeta med insatser för att öka beläggning under mellansäsonger.	
Skapa en lösning för pendlarbiljett i app	TB	T1	2026	**Klar**	Möjliggöra köp alternativt mina sidor i app för resenären där periodbiljetten finns.	
Ta fram en sociala medier strategi	TB	T1	2026	**Pågående**	Ta fram en sociala medier strategi och börja applicera.	
Genomföra kampanjer för att skapa mätbar ökning av resandet, varav 50% av kampanjerna ska skapa mätbar ökning av resandet	TB	T3	2027	**Pågående**	Inför året ta fram ett årshjul med olika aktiviter/kampanjer för att öka resandet, utvärdera, förbättra och testa.	
Skapa en struktur för att aktivt följa kundnöjdhet med trafikinformation	TB	T1	2027	**Pågående**	Börja med att ta fram en nollmätning för att sedan ta fram måltal.	
Ta fram en produkt mellan pendlarbiljett och enkelbiljett	TB	T1	2026	**Pågående**	Utveckla en produkt likt klippkort/flexbiljett för den som reser mycket, men inte tillräckligt för pendlarbiljett.	

Aktivitet	Ansvarig	Period	Målår	Status	Status och åtgärd	Nytt datum
Skapa en lösning för visering ombord	TB	T1	2027	**Avvaktande**	Se över möjligheter att visera RKM i Norrtågs egen viseringsapp.	
Ta fram företagsprodukt/erbjudande	TB	T3	2026	**Pågående**	Utveckla företagsportal eller produkt för att underlätta företagsresandet.	

Varumärke och kommunikation

Aktivitet	Ansvarig	Period	Målår	Status	Status och åtgärd	Nytt datum
Ta fram strategi för intern och extern kommunikation av varumärkesplattform	ET	T2	2026	**Pågående**	Omformulering: Ta fram varumärkes- och kommunikationsstrategi.	
Ta fram tonalitetsguide och kreativt koncept	ET	T3	2026	**Ej påbörjat**	Ingår i utveckling av grafisk profil.	
Målgruppsanalys funktionella målgrupper	ET	T3	2026	**Klar**	Varumärkesundersökningen	
Synliggöra Norrtågs resa mot vision 2040 och skapa engagemang genom kommunikation och relevanta forum	ET	T4	2028	**Pågående**	Uppdaterad formulering.	
Genomföra två varumärkesundersökningar	ET	T4	2026	**Pågående**	En genomförd.	
Forts. påverkanskampanj "Tåget går bra"	ET	T4	2028	**Pågående**		
Produktion av 1-2 "Så funkar tåget"-filmer	ET	T4	2026	**Ej påbörjat**	Planeras för nya filmer, men i annat format.	
Följa upp förtroendet för Norrtåg (resenärer och icke-resenärer)	ET	T2	2026	**Ej påbörjat**	En mindre mätning är planerad till hösten och en större sker i nästa varumärkesmätning	T3
Delta i och utveckla tågråd tillsammans med pendlargrupper och nyckelaktörer	ET	T4	2026	**Pågående**	Pågår kontinuerligt, tågråd planerat sept 2026	

Strategi och affär

Aktivitet	Ansvarig	Period	Målår	Status	Status och åtgärd	Nytt datum
Ta fram en incidenthanteringsplan om en cybersäkerhetsincident inträffar	MF	T1	2026	**Klar**	Rutiner för hantering och rapportering av cybersäkerhetsincidenter har tagits fram. Medarbetarna har informerats och utbildats i hur och var incidenter ska rapporteras.	
Utbilda verksamheten om cybersäkerhet	MF	T3	2026	**Klar**	Samtliga medarbetare har genomfört utbildning inom IT- och cybersäkerhet.	
Tillse att bolagets IT-miljö och hantering uppfyller kommande direktiv (ex. NIS2)	MF	T3	2026	**Pågående**	Arbete pågår med att bevaka och förbereda verksamheten för kommande krav. Bolaget har identifierat vilka åtgärder och anpassningar som skulle krävas om verksamheten omfattas av NIS2.	
I nära samarbete med AB Transitio följa och stödja i en eventuell ramupphandling av nya fordon	LSÅ	T3	2027	**Pågående**	Pågår kontinuerligt på olika nivåer; styrgrupp i projektet, separat dialog Norrtåg AB - Transitio samt dialog med övriga ramavtalsintressenter.	
I nära samarbete med INAB följa och stödja projektet för eventuell etablering av en ny depå på Lövön	LSÅ	T3	2027	**Pågående**	Förprojektering pågår av INAB samt utredning kring Norrtågs behov och funktionalitet.	
Utveckla prognosverktyg för resande och intäkter	HJ	T3	2026	**Pågående**	Vidareutveckling pågår kontinuerligt	
Genomföra scenario-övningar tillsammans med trafikföretag	JB	T2	2027			
Verka för en långsiktig medfinansiering för interregionalt resande och ny trafik hos Trafikverket	MH	T3	2027	**Pågående**	Pågående möten med TrV kopplat till finansiering T26, även diksussioner kopplat till deras nya tillgänglighetsmodell som ska presenteras H1 2025	
Utveckla metod för hållbarhetsrapportering till resenär	HJ	T3	2026		Ej påbörjat	
Utreda möjlig hållbarhetsrapportering för bolaget	HJ	T3	2027		Ej påbörjat	
Införa energimätare på samtliga Norrtågs flottor för minskade elkostnader	LSÅ	T3	2026	**Pågående**	Gäller Norrtågs Regina-flotta. Försenad, invänter kapacitet i depå för att kunna genomföras	2027

Belopp i hela tkr

Ägd andel i dotterföretag %	**25**

Region Västerbotten

Avser 2026-08-31

RESULTATRÄKNING

Verksamhetens intäkter, varav	**398 168**
- anslag utbet från staten, t ex SKL, KUR	37 897
- projektbidrag från staten, t ex 1:1-medel, TvV	1 802
- anslag landsting	144 897
- projektbidrag landsting	-
- driftanslag utbet från Region Västerbotten (inkl statsbi	85 452
- projektbidrag från Region Västerbotten (ej 1:1-medel)	-
- anslag från kommunerna	-
- projektbidrag från kommunerna	-
- övriga projektbidrag	-
- övriga bidrag	-
- övriga intäkter	128 120
- jämförelsestörande intäkter	-
Verksamhetens kostnader (-), varav	**-397 889**
- löner och ersättningar	-7 476
- sociala avgifter	-2 419
- pensionskostnader	-850
- trafikeringskostnader	-376 952
- ägaranslag	-
- externa bidrag	-
- främmande tjänster	-
- övriga verksamhetskostnader	-10 193
- jämförelsestörande kostnader	-
Avskrivningar	-195
Verksamhetens nettok.	**84**
Finansiella intäkter	10
Finansiella kostnader	-95
Resultat före extraordinära poster	**0**
Bokslutsdisp	-
Extraordinära intäkter	-
Extraordinära kostnader	-
Aktieägartillskott	-
Skattekostnader	0
Latent skatt	-
Periodens resultat	**0**

Ägare	IB	Fakturerat driftsbidrag netto	Medfinansiering	UB skuld till ägare TKR
Kollektivtrafikmyndigheten i Västernorrland	-6 100	-123 010	82 926	**-46 184**
Region Jämtland Härjedelen	-1 346	-48 862	32 249	**-17 959**
Region Västerbotten	-621	-85 452	55 284	**-30 790**
Kollektivtrafikmyndigheten i Norrbotten	-843	-92 403	59 891	**-33 355**
	-8 910	**-349 727**	**230 349**	**-128 288**

Varav:

Varav (större poster):
Varav (större poster):
Varav (större poster):
Varav:

Varav:
Varav:

Varav:

Underlag för not om eget kapital

Obeskatt reserv vid årets ingång	-
Obeskatt reserv vid periodens utgång	-
Förändr av obeskatt reserv	**0**

BALANSRÄKNING

TILLGÅNGAR

Anläggningstillgångar

Immateriella anläggningstillgångar

Goodwill	-
Övriga immateriella tillgångar	-
Summa immaterilla anläggn.tillg.	**0**

Materiella anläggningstillgångar

Mark, byggnader o tekn.anl.tillg	-
Maskiner och inventarier	2 947
Övriga materiella anl.tillg.	-
Summa materiella anläggn.tillg.	**2 947**
Extrakontroll summa Mat AT	

Finansiella anläggningstillgångar

Värdepapper, andelar, m.m.	60
Obligationer	-
Långfristiga fordringar	-
Summa finansiella anl.tillg.	**60**
Extra kontroll summa Fin AT	
Summa anläggningstillgångar	**3 007**

Omsättningstillgångar

Förråd/lager	-
Kundfordringar	119 636
Interimsfordringar	31 312
Övriga fordringar	44
Kortfristiga placeringar	-
Kassa och bank	35 541
Summa omsättn.tillgångar	**186 533**
SUMMA TILLGÅNGAR	**189 540**

EGET KAPITAL, AVSÄTTNINGAR OCH SKULDER

Eget kapital

Ingående eget kapital	2 000
Resu.utjämningsreserv	-
Utdelning	-
Direktbokn mot eget kap	-
Periodens resultat	-0
Nyemission	-
Summa eget kapital	**2 000**
Obeskattad reserv (Andelen eget kapital)	**0**

Avsättningar

Pensionsskuld	-
Negativ goodwill	-
Avsättning - skattedel av obeskattad reserv.	0
Övriga avsättningar	-
Summa avsättningar	**0**

Varav:

Skulder

Långfristiga skulder

Långfristiga skulder	-
Summa långfrist. skulder	**0**

Kortfristiga skulder

Leverantörsskulder	42 371
Interimskulder	18 603
Övriga kortfristiga skulder	126 566
Summa kortfrist skulder	**187 540**
Summa skulder	**187 540**
SUMMA EK, AVS. OCH SK	**189 540**
Differens (T - SE)	**0**

UPPGIFTER

Förvaltningsberättelse

Antal anställda kvinnor	8,6
Antal anställda män	6,5
	15,1
Omräknat till heltider, kvinnor	8,4
Omräknat till heltider, män	6,2
	14,6
Lön VD/styrelse	1 075
Lön övriga	6 320
	7 395