

**Tillsammans**  
för bygdens  
bästa investering

# Med framgång in i framtiden

Hur mäter man framgång? I början av ett nytt år summerar man det föregående, och ibland får man även till sig reaktioner, av vilka man kan dra vissa slutsatser. *Vad gjorde vi bra och vad kunde vi gjort bättre?* Med all den information och data som finns tillgänglig idag så mäter vi allt mer och skapar mer eller mindre intressanta nyckeltal.

Med digitala lösningar kan man även få feedback på sin skärmtid, hur mycket pengar man lagt på mat, transporter eller nöjen. Du kan få information om hur mycket du har rört dig på en dag, eller hur din personliga energiförbrukning förhåller sig till ett hushåll med samma förutsättningar.

Påverkar alla dessa uppgifter vårt sätt att leva? Jag tror det, eftersom alla i grunden vill få en positiv återkoppling. Men alla dessa mätningar ger inte svaret på hurvida *ett företag* är framgångsrikt eller inte, det är upp till betraktaren att bedöma. Däremot kan nyckeltalen ge oss en antydning om kunder, ägare och medarbetare tycker att vårt företag är framgångsrikt eller inte. Och glädjande nog kan vi utläsa att vi är på god väg att tillsammans skapa ett framgångsrikt Dala Energi år 2025.

## Goda exempel på vad vi hittills åstadkommit

Under 2019 uppnådde vi ett ökat rörelseresultat trots oförändrade elnätspriser. Samtidigt ökade vi investeringstakten i förnyelsen av elnätet för att möta framtida utmaningar i ett nytt energilandskap med mer mikroproduktion, storskalig vind- och solkraft, laddbara fordon och stora mängder information som kan användas för att optimera ett helt förnybart energisystem. Avbrottstiden minskade under året till en rekordlåg nivå där den långsiktiga målbilden är inga kundupplevda fel.

En bidragande orsak till det ökade rörelseresultatet är att fibernätsaffären fortsatte att växa. Dalarna har både den snabbaste utbyggnads- och anslutningstakten i landet år 2019 visar Post- och telestyrelsens årliga bredbandskartläggning. Där stod Dala Energi för den största delen av utbyggnaden i Dalarna med 26 procent, vilket ger en tillväxt med 2 244 anslutningar under en 12-månaders period. Det är med god marginal ett rekord och verkligen en framgång!

97 procent av våra kunder har ett stort förtroende för oss och vi får mycket väl godkänt av våra kunder i den senaste kundundersökningen. Men vi har en bit kvar till mål – *vår bransch nöjdaste kunder.*

## Coronapandemin – ett oväntat scenario i Sverige och världen

Efter de senaste månaderna kan vi nog alla vara överens om att det är väldigt svårt att spana in i framtiden. Det är nog få som kunnat förutspå det scenario som vi står inför nu, i början av 2020. En otroligt varm vinter, rekordlåga elpriser och kraftigt sjunkande oljepriser. Men den mest oväntade situationen är ändå Coronapandemin som resulterat i att man i Europa stänger ner hela länder, något som i alla fall jag trodde var omöjligt för bara ett par månader sedan.

Effekten för Dala Energi har hittills varit relativt begränsad, men detta kan ändras fort och vi följer noga utvecklingen och vidtar nödvändiga åtgärder.

Idag är det svårt att veta vilka effekter den kris vi nu har får för framtiden. Vi hade före Coronakrisen en framtidspaning som i stor utsträckning handlade om att vi nu verkligen börjar se en förändring och ett paradigmskifte. Jag tror att vi efter krisen kommer att komma tillbaka till brytpunkten där energiomställningen verkligen tar fart och då kommer det gå ännu fortare.

## Vi fortsätter utvecklas för bygdens bästa investering

Installationen av solceller ökar kraftigt samtidigt som elbilsförsäljningen mer än fördubblades det senaste året – där Leksingarna köper flest laddningsbara fordon i Dalarna. Hela var fjärde nyregistrerad bil i Leksand förra året var laddbar.

Vi kommer att vidareutveckla våra produkter och tjänster för att hänga med i och ligga i framkant av den utveckling som pågår i branschen och för att möta våra kunders förväntningar.

Vi fortsätter utveckla Dala Energi och ska skapa en smart bygd med en SÄKER elektrifierad framtid som möjliggörs genom att alltid ha tillgång till ett bra elnät och fibernät som möjliggör att producera och konsumera sin egen el i samspel med övriga i samhället.

Vi förstärker vår organisation och accelererar vårt arbete med att skapa affärsnytta och en positiv kundupplevelse i det nya energilandskapet.

Oavsett hur kunden har fått sin positiva kundupplevelse så måste vi överträffa den för att leva upp till vår devis – *En kundupplevelse som är Lite mer.*

# Detta är Dala Energi

Dala Energi är ett företag i förändring med kraftig tillväxt, omvandling och anpassning till nya marknader som håller på att formas. Samtidigt har vi en lång historia som startade med att Sverige elektrifierades genom lokalt engagemang för bygdens utveckling.

Utan el fungerar inte människors vardag, därför har vi en viktig roll i våra kunders liv. Vi går mot en allt mer uppkopplad värld, och vi har en vilja att fortsätta bidra till en hållbar samhällsutveckling.

Dala Energi är idag en regional koncern med sex produktområden. *Elnät, fibernät, värme* (som sker via

delägande i Värmevärden), *kraftproduktion, elhandel* (som sker via ett delägande i Dalakraft) och *entreprenad*. Inom alla produktområden står vi inför stora utmaningar men också möjligheter.

Långsiktigt går elmarknaden mot en kundcentrisk modell vilket innebär att elhandlaren (Dalakraft) blir den primära kontakten för kunden i samband med byte av elhandlare, flytt och fakturering.

I det förnybara energisystemet har biobränslebaserad värme en naturlig roll för att minska effektoppar i elnätet vid uppvärmning. El som drivmedel kommer vara en naturlig del i det hållbara samhället.

97%

Vår senaste kundundersökning visade att hela 97% av våra kunder har ett stort förtroende för Dala Energi.

97%

2019 var Dala Energis frisknärvaro bland medarbetarna 97%.

84%

84% av våra aktier ägs av ägare bosatta i Dalarna.

# Affärsidé, vision och devis

## Vår affärsidé

Dala Energi är en regional koncern som agerar lokalt på våra olika marknader. Dala Energis affärsidé är att *erbjuda lösningar inom energi och digital kommunikation som hjälper människor och företag att leva och utvecklas i vår bygd på ett enkelt, effektivt och hållbart sätt.*

Vårt fokus skall vara att leverera en kundupplevelse som är *Lite mer*. Dala Energi strävar efter att betraktas som det mest attraktiva varumärket i vår bransch. Vi skall uppfattas som innovativa och vara ledande med smarta lösningar.

## Vår Vision

**Tillsammans för bygdens bästa investering**

Vår vision är, tillsammans för bygdens bästa investering, där lönsamhet, miljöhänsyn och socialt engagemang förenas och där vi sparar på bygdens resurser och minskar vår globala klimatbelastning

## Vår Devis

**Lite mer**

# Styrning och organisation

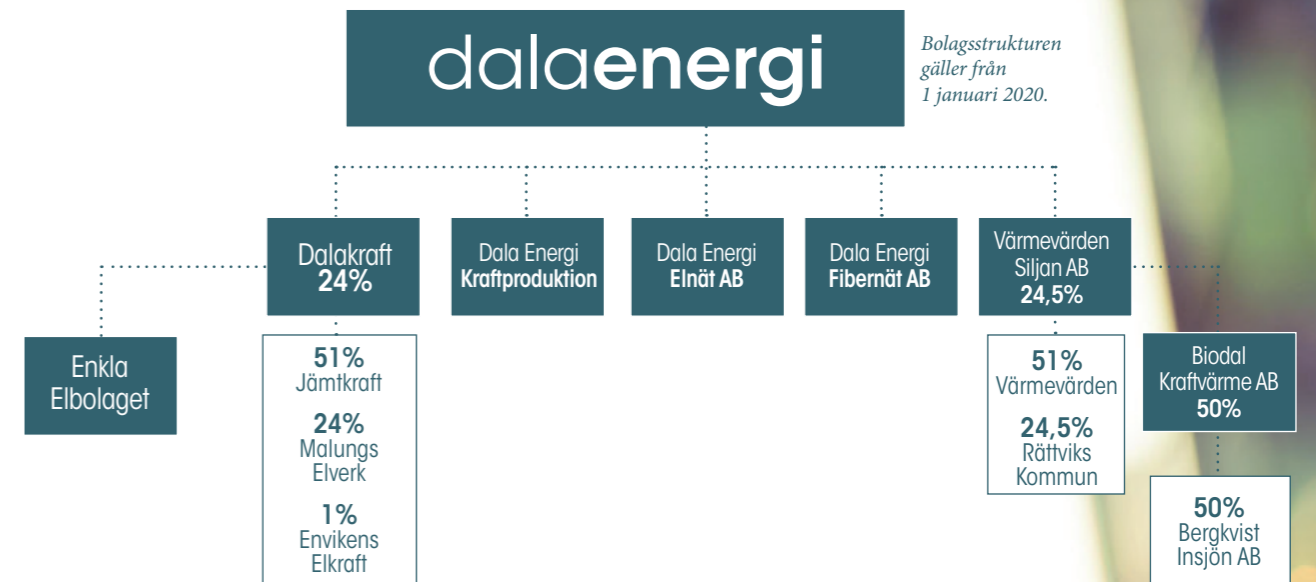
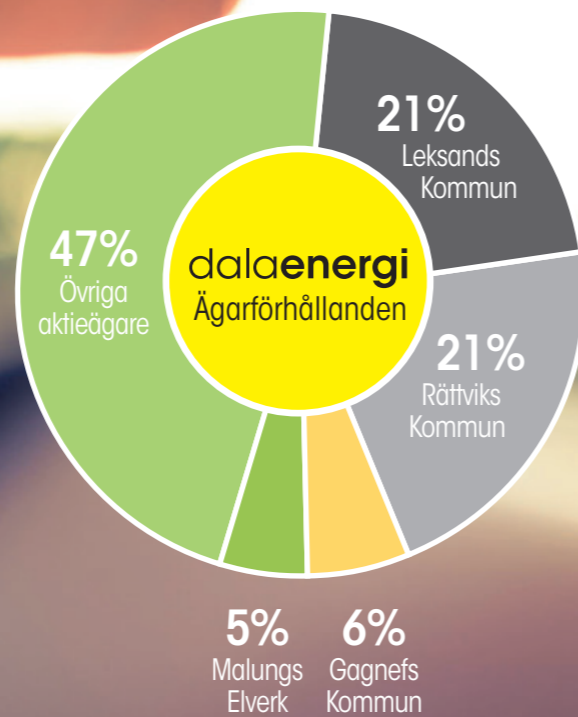
Dala Energi AB (publ) är ett privatägt företag med fokus på att vara en drivkraft för bygdens utveckling. Bolaget ägs idag av över 3 500 privata ägare tillsammans med några kommuner i Dalarna. Det är ett unikt samarbete, som kan ses som en form av Public Private Partnership. Vi är cirka 80 medarbetare och är verksamma lokalt i Dalarna; Rättvik, Leksand, Gagnef och Säter. Här finns våra närmare 33 000 kunder.

**VÅR ORGANISATION** och affärsmodell baseras på *Canvasmodellen* där vi beskriver verksamheten utifrån vår infrastruktur som ska skapa ett värde för våra kunder genom olika erbjudanden i form av produkter och tjänster.

**VI SKA TILLHANDAHÅLLA** säkra, konkurrenskraftiga och hållbara energi- och kommunikationslösningar som hjälper människor och företag att leva och utvecklas i vår bygd på ett enkelt, effektivt och hållbart sätt.

**VÅRT KVALITETSARBETE** säkerställer att våra produkter och tjänster håller rätt kvalitet och att våra processer fungerar tillfredsställande. I ledningssystemet finns policys, anvisningar och instruktioner som är vårt verktyg för att leva upp till vårt kvalitetsarbete och fastställda mål.

**UTIFRÅN DE BESLUT** som tas och där vi upptäcker avvikelser sker rapportering i ett webbaserat system som stödjer det systematiska arbetsmiljö- och förbättringsarbetet, ENIA. Avvikelse diskuteras, åtgärdas och bidrar till ständiga förbättringar. En utvärdering görs kring de avvikelser som rapporterats. Policys och ledningsdokument revideras löpande för att stämma överens med nya regler, organisation och arbetssätt.



## Canvasmodellen

INFRASTRUKTUR	ERBJUDANDE	KUND
<b>NYCKELAKTIVITET</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Distribution av el</li> <li>Produktion och distribution av värme</li> <li>Öppet fibernät</li> <li>Produktion och försäljning av el</li> <li>Drift, underhåll och utveckling av infrastruktur</li> <li>Investeringsprojekt i infrastruktur</li> <li>Byggnation och underhåll av el- och fiberanläggningar</li> </ul>	<b>NYCKELPARTNERS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intressebolag: Dalakraff AB, Biodal Kraftvärme AB, Värmevärden Siljan AB</li> <li>Entreprenörer</li> <li>Konsulter</li> <li>Leverantörer av material och utrustning</li> <li>Kommunikationsoperatör</li> <li>Kommuner</li> </ul> <b>NYCKELRESURSER</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chefer</li> <li>Medarbetare</li> <li>Fibernät</li> <li>Elnät</li> <li>Fjärrvärmenät</li> <li>Produktionsanläggningar</li> <li>IT-plattform</li> <li>Arbetsutrustning</li> <li>Goda finansieringsmöjligheter</li> </ul>	<b>VÄRDEERBJUDANDE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Enkelhet</li> <li>Bekvämlighet</li> <li>El</li> <li>Fiberuppkoppling/internet</li> <li>Värme</li> <li>Entreprenader och tjänster</li> </ul>
<b>KUNDRELATIONER</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kundkontakt</li> <li>Mina sidor</li> <li>Hemsida</li> <li>Kundbesök</li> <li>Sociala medier</li> <li>Faktura/avtal</li> <li>Felavhjälpning</li> </ul>	<b>KUNDSEGMENT</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Privatpersoner</li> <li>Företag</li> <li>Kommuner</li> <li>Region Dalarna</li> <li>Fastighetsägare, BRF</li> <li>Föreningar</li> <li>Infrastrukturägare</li> </ul>	<b>DISTRIBUTION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elnät</li> <li>Fibernät</li> <li>Fjärrvärmenät</li> <li>Tjänsteleverantörer</li> <li>Elhandlare</li> <li>Entreprenader</li> </ul>
<b>KOSTNADSSTRUKTUR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Direkta kostnader</li> <li>Övriga externa kostnader</li> <li>Personalkostnader</li> <li>Kapitalkostnader</li> <li>Finansiella kostnader</li> </ul>	<b>Dala Energis fokus är VÄRDEDREVET</b>	<b>INTÄKTSSTRUKTUR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nätintäkter (fasta och rörliga)</li> <li>Intäkter anslutningar</li> <li>Intäkter energiförsörjning</li> <li>Intäkter för leverans av entreprenader och tjänster</li> </ul>

# Påverkan, risker och möjligheter

Dala Energi levererar lösningar för samhällsviktiga funktioner inom energi och digital kommunikation. Avgörande för att kunna utvecklas som bolag är att vi kan fortsätta att upprätthålla samhällets förtroende. Genom att ha ett gott kundbemötande, hitta nya lösningar för att matcha våra kunders behov samt att aktivt leverera en hög servicenivå minimerar vi affärsrisken för minskad efterfrågan. Att fortsätta attrahera privata aktieägare och kvarstå som en privat aktör på marknaden är av stor vikt för vår fortsatta utveckling.

Under hösten 2019 utarbetade vi en strategi för att arbeta systematiskt med vår riskhantering. I den operativa verksamheten finns ett antal riskfaktorer som kan komma att påverka Dala Energis fortlevnad, som koncernens omsättning, resultat och finansiella ställning. Dessa inkluderar verksamhets- och marknadsrelaterade risker såsom driftstörningar, väderlek, tekniska risker, miljörisker, prisutveckling, beroende av nyckelpersoner, tillstånd samt förändringar i lagar och regelverk som kan påverka Dala Energikoncernens marknadsförutsättningar.

Riskhanteringen innehåller tre steg. I den första identifieras riskerna samt kategoriseras som antingen *operationella risker*, *strategiska risker* eller *finansiella risker*. I ett andra steg analyseras riskerna. Därefter noteras vilka riskreducerande åtgärder som finns på plats, det vill säga hur den interna styrningen och kontrollen ser ut. I ett tredje steg vidtas åtgärder och den interna styrningen och kontrollen utvärderas.

## MILJÖ

Vår ambition är att undvika att vi på något sätt orsakar miljö- och/eller samhällskatastrofer. Vårt underhållsarbete omfattar ett systematiskt underhåll av vår nätinfrastuktur inom energi och digital kommunikation, våra vattenkraftstationer, fastigheter och IT-system. Det ska minimera risken för dammhaveri, produktionsstopp, driftstörningar i elnät och digital kommunikation. Om en olycka eller störning ändå skulle inträffa finns en beredskap av krisledning som aktiveras.

## SOCIAL HÅLLBARHET OCH PERSONAL

Ett minskat antal arbetsplatsolyckor ingår i vårt mål om hälsa och säkerhet för våra medarbetare. Arbetsplatsolyckor förebyggs i ett genomgripande arbetsmiljöarbete och arbetsmiljöansvar som täcker medarbetare och entreprenörer. Ett växande område är risker relaterade till dataintrång eller datahaveri, där vi jobbar aktivt med ett *Security Operations Center*, som bevakar informationsflöden ut ur eller in i ett

företag för att hitta försök till bedrägerier, intrång eller andra säkerhetsrisker.

Kompetensförsörjningen är en av våra största framtida utmaningar som kräver att vi tänker nytt och skapar förutsättningar för att nå ett av våra mål – *att vara bygdens attraktivaste arbetsplats*.

## RESPEKT FÖR MÄNSKLIGA RÄTTIGHETER

Vi accepterar ingen form av kränkande särbehandling eller trakasserier. Som medarbetare förväntas vi bidra till en positiv arbetsmiljö där vi inkluderar varandra i gemenskapen och visar respekt för varandras olikheter. Vi främjar god kamratskap genom olika typer av aktiviteter och har en aktiv personalklubb. Om trakasserier eller kränkande särbehandling ändå uppstår finns en handlingsplan framtagen med åtgärder som vidtas vid behov.

## EKONOMI

Den enskilt största riskhändelsen knuten till vår kärnverksamhet elnät är en omfattande och långvarig störning som orsakar avbrott i elleveransen. Det kan bero på väderhändelser, påverkan från region och stamnät samt tekniska fel och sabotage. Den största affärsrisken för fibernät är att långsiktigt konkurreras ut av ny trådlös teknik, en risk som för närvarande bedöms som liten. Vi arbetar med att utveckla de produkter och tjänster som nya tekniska möjligheter ger.

## MOTVERKANDE AV KORRUPTION

Att medvetet jobba för att förebygga korruption är inte bara en fråga om att hantera risker på arbetsplatsen. Det är också en del av organisationens ansvarstagande gentemot samhället. Genom att tydliggöra för alla inom Dala Energi vad som krävs i relationer där risk för jäv, mutor eller andra oegentligheter kan förekomma, kan vi förhindra att sådana situationer uppstår.

# Våra intressenter

I årets intressentanalys belyser vi våra viktigaste intressentgrupper och tar fasta på våra gemensamma behov för att möta framtiden – våra verksamhetskommuner, ägare, kunder och engagerade medarbetare.

## VÅRA VERKSAMHETSKOMMUNER

Gagnef, Leksand, Rättvik och Säter har som mål att växa och utvecklas. De vill skapa ett tryggt och mångkulturellt samhälle där kommuninvånare kan leva och utvecklas genom ny hållbar teknik, effektiva energilösningar och goda förutsättningar för både människa och företag. Vi arbetar aktivt för att möta deras behov och förväntningar.

## VÅRA ÄGARE

Våra ägare framhåller att ett ägande i Dala Energi är ett ägande i en lokal drivkraft med syfte att ge ekonomisk avkastning, en sund samhällsutveckling och en hållbar miljö.

## VÅRA KUNDER

Kunderna ger oss *Mycket väl godkänt* i årets nöjd kundindex. Vi ser att vi genom vår vision *Tillsammans för bygdens bästa investering* gör skillnad och bidrar aktivt till utveckling av vår bygd. Över 50 procent av våra kunder upplever att vi är ansvarstagande och driver frågor om hållbarhet. Vilket kan ses som ett kvitto på att vi nått ut med vårt aktiva hållbarhetsarbete.

## VÅRA ENGAGERADE MEDARBETARE




Vår ambition är att fortsätta vara en attraktiv arbetsplats som kan utveckla och behålla medarbetare. Vi behöver locka till oss nya medarbetare med ny kunskap och kompetens. Det är våra medarbetares prestationer som gör skillnad och som bidrar till att vi kan fortsätta utvecklas i takt med vår omvärld.







**53%**  
av våra kunder upplever  
att vi är ansvarstagande och  
driver frågor om hållbarhet.

**92 %**  
anser att Dala Energi tar ansvar för  
hur vi påverkar människor, miljö  
och samhällsekonomi i varje beslut  
och handling.

# Våra klimatinitiativ



KOPPLING TILL DE GLOBALA MÅLEN	KLIMATINITIATIV
<p><b>3. God hälsa och välbefinnande</b></p> 	<p>Vi jobbar proaktivt för att eliminera att olyckor och ohälsa uppstår. Vi har ett bra friskvårdspaket och ett nära samarbete med företagshälsovården. Systemet ENIA används vid rapportering av tillbud, olyckor, avvikelser, riskobservationer, kvalitet och förbättringsförslag.</p>
<p><b>5. Jämställdhet</b></p> 	<p>Med hjälp av vår policy om kränkande särbehandling arbetar vi för jämställdhet och mångfald, för att ta tillvara människors olikheter och undvika diskriminering.</p>
<p><b>7. Hållbar energi för alla</b></p> 	<p>Vi skall ständigt förbättra oss för att leverera en av Sveriges mest prisvärda elnätstjänster med en stabil prisutveckling.</p> <p>Vi utvecklar nya produkter och tjänster med vår infrastruktur som bas och erbjuder lösningar inom energi och digital kommunikation.</p> <p>Vi arbetar aktivt för att öka andelen förnybar energi i vår egen verksamhet och hos våra kunder.</p> <p>Vi strävar efter att minska avbrottsiderna för kund genom vädersäkring av vårt elnät.</p> <p><b>EL</b></p> <p>I samband med ombyggnaden av förråd i Leksand går vi från direktverkande el till fjärrvärme och installation av solceller.</p> <p>Vi har från Rättviks kommun förvärvat ett vindkraftverk på Hedboberget.</p> <p>Genom miljömärkt el från Dalakraft har vi alltid 100% grön el från sol, vind, vatten och biokraft.</p>

KOPPLING TILL DE GLOBALA MÅLEN	KLIMATINITIATIV
<p><b>7. Hållbar energi för alla</b></p> 	<p><b>VÄRME</b></p> <p>Vår värmeproduktion är till 100% baserad på fossilfria bränslen.</p> <p>Vi har tecknat avtal med Värmevärden AB och Rättviks kommun om ett partnerskap för att stärka värmeverksamheten.</p> <p>Vi ställer oss bakom färdplan, fossilfri uppvärmningssektor.</p>
<p><b>8. Anständiga arbetsvillkor och ekonomisk tillväxt.</b></p> 	<p>Vi ställer oss bakom FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna och de konventioner som antagits av Internationella arbetstagarorganisationen ILO.</p> <p>Att attrahera och rekrytera medarbetare och att utveckla och behålla medarbetare är viktiga och uttalade hållbarhetsmål för bolaget.</p>
<p><b>9. Hållbar industri, innovationer och infrastruktur</b></p> 	<p>Vi investerar kontinuerligt i vårt elnät för vädersäkring och driftförbättrande åtgärder för att nätet ska motstå ökad påfrestning till följd av klimatförändringarna.</p> <p>Vi arbetar med utveckling mot smarta elnät och att förbereda för anslutning av ytterligare förnybar energi.</p> <p>Vi bygger mest fiber i Dalarna. Utbyggnaden av fibernätet ger åtkomst till nya digitala tjänster för kommunikation, och är en bestående investering i fastigheten. Vi har totalt 11 700 anslutna till vårt öppna fibernät och bedömer att vi vid utgången av 2020 har passerat 13 000 anslutningar.</p>
<p><b>12. Hållbar konsumtion och produktion</b></p> 	<p>Vår ambition är att hela organisationen ska ändra arbetssätt, att det hållbara, resurssnåla och det miljövänliga blir det självklara valet.</p> <p>Vi ser över vår egen fordonspark för att styra till fossilfria drivmedel, el eller laddhybrid. Våra dieselfordon övergår i större utsträckning till HVO och vi utökar tillgången till laddinfrastruktur för elfordon på våra kontor.</p> <p>Våra leverantörer är en del i vår ansvarskedja och i upphandlingar ställs hållbarhetskrav.</p> <p>Vi arbetar aktivt med avfallshantering och materialåtervinning och förbereder organisationen för övergång till det cirkulära synsättet där avfallet är en resurs.</p>
<p><b>13. Bekämpa klimatförändringar</b></p> 	<p>För Dala Energi innebär det att driva och utveckla vår verksamhet på ett långsiktigt och ansvarsfullt sätt.</p> <p>Hur vi påverkar människor, miljö och samhällsekonomi ska finnas med i varje beslut och handling på ett verksamhetsnära sätt.</p> <p>Vi jobbar systematiskt med kemisk hållbarhet för att fasa ut kemiska produkter som innehåller farliga ämnen.</p>
<p><b>15. Ekosystem och biologisk mångfald</b></p> 	<p>Vårt miljöansvar handlar om att satsa på förnybara lösningar, ny miljöanpassad teknik och investeringar för minskad påverkan på naturresurser och biologisk mångfald.</p>

# Miljö

Hållbarhet innebär för Dala Energi att driva och utveckla vår verksamhet på ett långsiktigt och ansvarsfullt sätt, samtidigt som vi går i tåten för morgondagens energi- och kommunikationslösningar. Hur vi påverkar människor, miljö och samhällsekonomi ska finnas med i varje beslut och handling.

Att jobba hållbart innebär att vi spar på egna resurser och minskar vår negativa miljöpåverkan och arbetar aktivt för ständiga förbättringar. Verksamheten skall bedrivas med stor hänsyn till miljö och klimat på såväl det lokala som det globala planet.

## FNs globala hållbarhetsmål

Utifrån FNs globala hållbarhetsmål vill vi ta ansvar, skapa medvetenhet och lämna så få avtryck från vår verksamhet som möjligt. Vi vill bidra till ett hållbart samhälle och minska vår verksamhets negativa miljöpåverkan och skapa nya möjligheter med hjälp av miljöarbetet.

Vårt miljöansvar handlar om att satsa på förnybara

lösningar, ny miljöanpassad teknik och investeringar för minskad påverkan på naturresurser och biologisk mångfald. Vår ambition är att halvera vår interna resursanvändning, där all egen energianvändning ska vara baserad på förnyelsebara energikällor.

## Våra utsläpp

Våra CO<sub>2</sub>-utsläpp kommer huvudsakligen från våra egna transporter, entreprenadtjänster och transporter i investeringsprojekt där vi genom Transportutmaningen strävar efter en övergång till fossilfria drivmedel.

## Pågående arbete

Vi samlar in det restmaterial som uppstår från vår verksamhet. Materialåtervinning i rena fraktioner ser vi ger vinster i form av pengar tillbaka och råvaror till nya produkter eller ny energi. Genom ett systematiskt arbetsmiljöarbete kring kemiska produkter är vår ambition att riskbedöma och substituera många produkter. Som delägare och kund till Dalakraft består vår elanvändning av 100% grön el.

MÅL	UTFALL	KOMMENTAR
Tillväxttakten fram till år 2025 av smarta lösningar inom energi och digital kommunikation ska vara högre än den genomsnittliga tillväxttakten i Sverige.		Utvecklingen går åt rätt håll och inom fiberanslutna hushåll, laddinfrastruktur och småskalig elproduktion ser vi en positiv utveckling.
Vi har antagit Transportutmaningen vilket innebär att vi år 2025 endast ska köpa och utföra fossilfria transporter.		Laddhybrid, el eller fordon godkända för HVO är numer aktuellt vid nyinköp. Tillgång till HVO finns till viss del i vårt geografiska område. Nyttjandegraden av våra poolbilar som drivs av el ökar. Andelen fossilfria fordon uppgår till 10%.
Färdplan, fossilfri uppvärmningssektor.		Vi står bakom visionen, åtagandena, uppmaningarna och färdplanens viljeinriktning mot en fossilfri uppvärmning år 2030. Vi är till 100% fossilfria i vår egen verksamhet. Vi driver på för en omställning i hela leverantörskedjan.
Fram till år 2025 ska vår interna resursanvändning halveras.		Vår interna resursanvändning mäter vi med målet att halvera: bränslevoly, körsträcka, energianvändning, pappersförbrukning, övertid m.m. Utifrån medvetna val börjar den interna resursanvändningen minska.
År 2020 ska hållbarhetskrav ställas på samtliga leverantörer.		Vi har börjat ställa hållbarhetskrav i våra upphandlingar men inte till alla våra leverantörer. Krav ställs främst inom bygg och fastighet samt fordon och transport. Kraven handlar om bra arbetsvillkor och ökad andel energi och bränsle från förnyelsebara källor.

# Klimatredovising

Vi redovisar vår miljöpåverkan enligt GHG-protokollet\*. Uppdelningen i tre delar ger en tydlig bild av vilka utsläpp som är direkta och vilka som är indirekta. Den fjärde delen visar indirekt undviken klimatpåverkan. Även om de indirekta utsläppen inte kontrolleras av bolaget går de att påverka

genom att välja varor och tjänster som har mindre klimatpåverkan genom att ställa hållbarhetskrav på våra leverantörer.

\* GHG-protokollet är den mest använda internationella standarden för att beräkna och rapportera utsläpp av växthusgaser.

## VÅRA TOTALA UTSLÄPP UNDER 2019\*

## CO<sub>2</sub>ekv (ton)

	2019	2018	2017
<b>Direkt klimatpåverkan från egen verksamhet</b>	<b>283</b>	<b>369</b>	<b>552</b>
Förbränning av flis för fjärrvärmeproduktion i Leksand (0 % fossil)	170	169	356
Företagets bilresor och egna transporter	113	200	196
<b>Indirekt klimatpåverkan från köpt energi</b>	<b>7208</b>	<b>9072</b>	<b>9158</b>
Inköp värme från Biodal Kraftvärme AB	206	151	113
Hjälpele fjärrvärmeproduktion Leksand	276	385	370
Elnätsförluster	6090	8120	6681
El till kontor etc	561	324	2103
El till fibernät	69	88	4
Fjärrvärme till kontor	6	4	
<b>Indirekt klimatpåverkan från köpta tjänster</b>	<b>1139</b>	<b>955</b>	<b>814</b>
Bränsletransporter (flis) (Transport och produktion av biobränslen)	261	281	275
Entreprenadtjänster och transporter i investeringsprojekt	874	672	537
Diverse småutsläpp (post, kontorspapper m.m.)	3,6	2	2
<b>Indirekt undviken klimatpåverkan</b>	<b>-11 742</b>	<b>-14 609</b>	<b>-13 499</b>
Undviken alternativ uppvärmning av bostäder och lokaler i Leksands kommun	-3 300	-4 405	-4345
Undvikna utsläpp genom GoO förnyelsbar el (vind+vatten)	-6 996	-8 917	-9154
Egen el produktion vattenkraft	-1 446	-1 287	
<b>Summa (utsläpp) klimatpåverkan</b>	<b>-3 112</b>	<b>-4 214</b>	<b>-2 975</b>

\* Negativ klimatpåverkan ton CO<sub>2</sub>ekv, Totalt bidrog Dala Energi med att minska utsläppen med 3 112 ton koldioxid under 2019.

# Social hållbarhet

Vårt sociala ansvar innebär att vi tar hänsyn till medarbetares och andra människors hälsa, säkerhet, välbefinnande och lika möjligheter. Vi ska vara en trygg och attraktiv arbetsgivare och uppdragsgivare.

## Sociala förhållanden och personal

Hälsa och säkerhet, att attrahera och rekrytera medarbetare och att utveckla och behålla medarbetare är viktiga och uttalade hållbarhetsmål för bolaget. Genom information och samråd i vårt hållbarhetsforum utvecklar vi ett verksamhetsnära hållbarhetsarbete.

Varje avdelning tar fram egna hållbarhetsmål som ingår i det systematiska arbetsmiljöarbetet med uppföljning för ständiga förbättringar.

## Respekt för mänskliga rättigheter

Med hjälp av vår policy om kränkande särbehandling arbetar vi aktivt för jämställdhet och mångfald, för att ta tillvara människors olikheter och undvika diskriminering.

## Alla kan ta ansvar

Vi känner stor samhörighet med det samhälle vi verkar i och med de människor som är våra kunder. Det är viktigt att människor i vårt samhälle mår bra och får en chans att utvecklas. Dala Energi stöttar en rad olika företeelser som täcker in samhälle, kultur och sport för barn och ungdomar som till exempel hockey, golf och ridning. Kulturella evenemang i bygden samt Giving people som hjälper utsatta barnfamiljer och Blodbussen.



Vi stöttade Mockfjärdsspelen som arrangeras årligen av Gagnefs Ridklubb.



Genom Blodbussen kan du enkelt lämna blod utan att behöva ta dig så långt.



	MÅL	UTFALL	KOMMENTAR
MEDARBETARNA	2019 ska prestationsindex för medarbetare vara 4,0 och för chefer 4,2.	☹️	Medarbetare: 3,5, chefer: 4,0. Vi behöver jobba mer med uppföljning och målsättningar på enhetsnivå och individnivå.
	2020 ska Dala Energi vara excellent arbetsgivare.	☹️	2018 gjordes den första undersökningen; Attraktiv Arbetsgivarindex, där vi fick 118p jämfört med branschmedian 129p. Övertidsuttaget drar ner vårt resultat.
	2019 ska individuella utvecklingsplaner finnas för samtliga medarbetare.	😊	Individuella utvecklingsplaner görs i samband med medarbetarsamtalet.
	2025 är Dala Energi en helt olycksfri arbetsplats.	☹️	Totalt 8 olycksfall varav 2 olycksfall som orsakat sjukfrånvaro >1 dag.
	2025 ska frisktalet vara 99%	😊	Frisknärvaro 2019 var 97%
KUND	2025 ska vi ha branschens nöjdaste kunder	😊	Vi fick ranking #6 i Energibolagsindex NKI (minst 3AO 2019).
	Fram till 2025 ska medelavbrottstiden halveras.	😊	2019 hade vi 86,2 minuters avbrottstid (målet till 2025 är 98 minuters avbrottstid). Genomsnittligt antal avbrott 2019; 1,9 jämfört med 2016; 3,8 avbrott.
	2019 ska 95% av alla kundärenden vara återkopplade inom 3 arbetsdagar och avslutade inom 10 dagar.	☹️	33% av alla ärenden återkopplades inom 3 arbetsdagar. 66% av alla ärenden var avslutade inom 10 arbetsdagar.



Personalklubben anordnade under hösten en inspirationsföreläsning med Pierre Mörck från Arbetsmarknadskunskap.

## NYCKELTAL FÖR KONCERNEN 2019 2018 2017

Elproduktion i vattenkraftverk MWh	5 761	3 910	3 124
Energiomsättning MWh	578 349	589 079	581 112
Värmeleveranser MWh	41 862	42 889	41 876
Eldistributionsnät km	4 392	4 283	4 241
Värmedistributionsnät km	40	40	39
Optofibernät km	2460	1 684	1 344
Antal kunder elnät (anläggningar)	33 895	33 025	33 041
Antal kunder fiber (anslutningar)	12 118	10 347	8 891
Antal kunder värme (anläggningar)	503	498	491
Nettoomsättning, tkr	333 278	322 209	309 453
Rörelseresultat, tkr	92 537	91 069	80 328
Resultat efter finansiella poster, tkr	85 391	83 665	71 830
Vinstmarginal i %	28	28	26
Avkastning på totalt kapital i %	8	8	8
Avkastning på eget kapital i %	15	17	16
Soliditet i %	48	46	45
Vinst per aktie, kr	2,97	3,25	2,47
Antal aktier, årets utgång, tusental	23 689	23 689	23 689
Utdelning per aktie, kr	0,50*	0,40	0,35
Antal heltidsanställda (medeltal)	77	79	70

\* föreslagen utdelning

## DEFINITIONER AV NYCKELTAL

**Vinstmarginal i %**  
Rörelseresultat plus finansiella intäkter i förhållande till nettoomsättningen.

**Avkastning på totalt kapital i %**  
Resultat efter finansiella poster med tillägg för räntekostnader i förhållande till balansomslutningen.

**Avkastning på eget kapital i %**  
Resultat efter finansiella poster i förhållande till eget kapital.

**Soliditet i %**  
Eget kapital i förhållande till balansomslutning.

**Vinst per aktie**  
Årets resultat dividerat med antal aktier vid årets utgång.

# Ekonomi

Vi arbetar för en långsiktigt stabil ekonomisk värdetillväxt, utan att belasta vare sig natur eller mänskliga resurser i onödan. Våra övergripande ekonomiska mål handlar om god lönsamhet över tid, utveckling av nya affärsmodeller och om att bidra till samhälls-ekonomi lokalt och regionalt.

Våra värderingar och arbetet med att förebygga risker för oegentligheter sätter ramarna för vår syn på god etik. Vi arbetar löpande med att efterleva dem i den dagliga verksamheten och i våra beslutsprocesser.

### Upphandlingar

I samband med upphandling och inköp informerar vi om vårt hållbarhetsarbete. Upphandling med hållbarhetskrav i förfrågningsunderlagen hjälper oss att peka på viktiga hållbarhetsaspekter. Tillsammans med våra leverantörer verkar vi för att utveckla gemensamma hållbarhetsmål och en mer hållbar och resurseffektiv leverantörskedja. Vi uppmanar våra leverantörer och andra intressenter att själva utveckla ett aktivt hållbarhetsarbete.

### Motverkande av korruption

Dala Energi som organisation ska uppfattas som professionell, pålitlig och förtroendeingivande i alla våra relationer med leverantörer och kunder. Att jobba medvetet mot korruption är inte bara en fråga om att hantera risker på arbetsplatsen. Det är också en del av organisationens ansvarstagande gentemot samhället i stort.



MÅL	UTFALL	KOMMENTAR
Avkastning på eget kapital >11 %	😊	Uppgick till 15 % och vi når målet med god marginal.
Rörelsemarginal > 20 %	😊	Vi bibehåller en bra rörelsemarginal på 28 %.
Positivt operativt kassaflöde	😊	Det operativa kassaflödet blev negativt med 24 mkr, men är helt enligt plan. Vi har fortsatt investeringar av strategisk karaktär i vårt fibernät vilket medför att kassaflödesmålet för ett eller flera år inte uppfylls.
Fram till 2025 ska företaget ha en resultattillväxt med i snitt 5% per år.	😊	Resultatet har från referensåret 2016 växt med totalt +94 %, tillväxtnittet är +31%.



# Ledningen

LEDNINGSGRUPP



**Susanne Juhl** Ekonomichef. Född: 1967, anställd: 2010, utbildning: civilekonom, aktieinnehav: 0. **Lars-Erik Löf** Chef teknik. Född 1964, anställd 2012, utbildning: elkraftsingenjör, aktieinnehav genom bolag: 3 500. **Bengt Östling** Vd. Född: 1971, anställd: 2016, utbildning: ingenjör med inriktning kraft och värmeteknik, aktieinnehav: 2 800. **Lars Erlman** Chef produkter & tjänster. Född: 1976, anställd: 2020, utbildning: gymnasial, aktieinnehav 0. **Camilla Ollas Hampus** Chef verksamhetsstöd. Född: 1980, anställd: 1999, utbildning: ekonomistudier på Högskolan Dalarna, aktieinnehav: 1 750. **Peder Löf** Chef entreprenad. Född: 1976, anställd: 2018, utbildning: elektroingenjör – elkraft, aktieinnehav: 0. **Christer Nilsson** Tf projektchef. Född: 1978, anställd: 2013, utbildning: projektledare elkraft, aktieinnehav: 500.

STYRELSE



**Åke Söderman**  
Styrelseordf. sedan 2000 Född: 1950, invald 1999. Advokat på Advokaterna Söderman & Bergsten HB. Ledamot i Advokat Åke Söderman AB, Föreningen Jarl u.p.a samt suppleant i Dalakraft AB. Aktieinnehav direkt och genom bolag: 10 500.



**Jonny Jones**  
Ledamot  
Född: 1965, invald 1999. Kommunfullmäktiges ordförande i Rättviks kommun sedan 2018. Tidigare kommunstyrelsens ordförande 1998-2010. Jonny Jones är lantbrukare sedan 1986, ledamot i LRF Dalarnas styrelse. Aktieinnehav: 1 625.



**Ulrika Liljeberg**  
Ledamot  
Född: 1969, invald 2010. Kommunstyrelsens ordförande i Leksands kommun sedan 2008. Jurist och civilekonom samt tjänstledig kammaråklagare vid Åklagarkammaren i Falun. Styrelseledamot i FORES stiftelse och ledamot i Region Dalarnas direktión. Aktieinnehav: 0.



**Susanne Löfås Hellman**  
Ledamot  
Född: 1964, invald 2018. Global HR och Kommunikationschef på Dellner sedan 2012. Tidigare HR chef för Clas Ohlson (2001-2012) och Würth Svenska AB (1998-2001). Högskoleekonom. Aktieinnehav: 0.



**Torsten Björ**  
Arbetsstagarrepresentant Unionen och Ledarna från november 2009 Född: 1957. Underhållsingenjör. Anställd i koncernen sedan 1986. Har tidigare arbetat med arbetsledning vid och beredning av byggnation av kraftledning. Aktieinnehav: 14 375.



**Anders Ahlgren**  
Ledamot  
Född: 1952, invald 2019. Egen företagare med erfarenhet bland annat inom transportsektorn, samt heltidsupdrag inom Gagnefs kommun, Region Dalarna och Riksdagen. Aktieinnehav: 3 633.



**Karl Erik Hagström**  
Ledamot  
Född: 1967, invald 2015. Studerat ekonomi på Stockholms Universitet. Tidigare verksam inom American Express. Verksam i familjeföretaget Hagström under hela yrkeslivet. Ordförande i Älvdalens Besparingskog, AB Rots övre, ÅSI Kraft och ÅSI Produktion. Ledamot i ett antal andra kraftbolag. Aktieinnehav: 0.



**Erik Olsson**  
Arbetsstagarrepresentant SEF sedan 2017. Född 1982. Utbildad installationselektriker med egen behörighet. Anställd i koncernen sedan 2016 innan dess 13 år inom elinstallation. Jobbar idag som distributions- elektriker för Dala Energis entreprenadavdelning. Aktieinnehav: 800.



**Stefan Eriksson**  
Ledamot  
Född: 1966, invald 2018. Utvecklingsledare digitalisering och kommunikation på Gagnefs kommun. Gymnasieingenjör och tidigare IT-konsult som digital strateg. Aktieinnehav: 0.