



dalaenergi

Ett hållbart Dala Energi  
rapport 2020

**TILLSAMMANS**  
för bygdens  
bästa investering

# INNEHÅLL

## INTRODUKTION

Ägarnas förväntningar .....	3
VD-ord .....	4-5
Detta är Dala Energi .....	5
Affärsidé, vision, devis.....	5
Styrning och organisation.....	6-7
Tidslinje .....	8-9

## MARKNAD

Produktområden.....	10
Påverkan, risker och möjligheter...	11
Våra intressenter.....	12
Våra intressebolag.....	13
Våra mål 2021 .....	14-15

## VÅRA KLIMATINITIATIV

Våra klimatinitiativ.....	16-17
Miljö.....	18
Klimatredovisning.....	19
Social hållbarhet.....	20
Nyckeltal för koncernen.....	22
Ekonomi.....	23

## LEDNING OCH STYRNING

Ledningsgrupp.....	24
Styrelse.....	25

# dalaenergi

*Denna rapport vänder sig främst till våra ägare, kunder och medarbetare. Målsättningen med rapporten är att ge våra intressenter en bild av hur vi arbetar för ett hållbart Dala Energi som hjälper människor och företag att leva och utvecklas i vår bygd på ett enkelt, effektivt och hållbart sätt. I denna rapport beskriver vi vad det är vi uppnått under 2020 i vårt arbete för en långsiktig hållbar utveckling, men också vilka målsättningar som driver oss till att fortsatt vara ett framgångsrikt, hållbart och innovativt bolag.*

## ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR

### ÄGARNAS FÖRVÄNTNINGAR PÅ BOLAGET

Med 4 300 aktieägare finns många förväntningar på Dala Energi. I bolag med få eller en ägare finns ofta ägardirektiv som anger ägarnas ambitioner med bolaget. Styrelsen för Dala Energi har formulerat ett ägardirektiv med syfte att förtydliga bolagets uppgift med de intressekonflikter som på olika områden kan förekomma. Styrelsen har identifierat tre olika intresseområden som är viktiga för bolagets styrning – hållbarhet, affärsmässighet och samhälle/kundnytta. Direktiv är, vid sidan om lagar och bolagsordning, vägledande för styrelsens arbete med bolagets strategi, affärsplan och löpande förvaltning. Direktivet utvärderas årligen av styrelsen och vid behov i en representativ krets av delägarna. Förändringar redovisas för bolagsstämman.

### VERKSAMHETENS UPPDRAG

Bolaget ska tillhandahålla säkra, konkurrenskraftiga och hållbara energi- och kommunikationslösningar inom sitt marknadsområde. Verksamheten omfattar anläggningar och teknisk infrastruktur samt handel och relaterade tjänster.

### STYRANDE VÄRDERINGAR

- Bolaget ska ge ägarna en långsiktig marknadsmässig ekonomisk avkastning.
- Verksamheten ska ha ett tydligt fokus på att skapa kundnytta och konkurrenskraft.
- Bolaget ska bedriva ett långsiktigt hållbarhetsarbete inom sin verksamhet.
- Bolaget ska genom sin verksamhet bidra till samhällsutveckling inom sitt marknadsområde.
- Beslut som fattas ska vara till gagn för bolagets mål för framgång.

### ÄGARNAS INTENTIONER

- Bolaget ska vara affärsmässigt och lokalt förankrat i sin marknad.
- Bolaget ska vara en kompetent och drivande kraft för utveckling av hållbara energi- och kommunikationslösningar.
- Bolaget ska fortlöpande utveckla sin effektivitet och konkurrensförmåga till nytta för kunderna och ägarna.

Bolaget ska aktivt söka tillväxtpotentialer inom sitt uppdrag och verka för regional samverkan och/eller strukturutveckling.

### FINANSIELLA MÅL

Bolagets långsiktiga finansiella mål ska understödja god lönsamhet och finansiell stabilitet. De definierade måltalen är:

- Soliditet >35 %
- Operativt kassaflöde >0 mkr, investeringar av strategisk karaktär kan medföra godkännande att understiga kassaflödesmålet för ett eller flera år.
- Avkastning på eget kapital > 11 %

### ÄGARNAS RESTRIKTIONER

Bolaget ska ha en balanserad risknivå vilket innebär att det fortlöpande ska finnas en strategisk riskanalys och en plan som säkerställer att bolaget inte aktivt utsätter sig för enskilda ekonomiska risker som äventyrar bolagets fortlevnad utan stöd från ägarna.

# 2020 – ett annorlunda och intensivt år

När vi nu lagt ett annorlunda år bakom oss, kan vi nog vara överens om att det är väldigt svårt att spana in i framtiden. Få hade kunnat förutspå det scenario som vi hade under 2020, en varm vinter med rekordlåga elpriser och en pandemi som resulterat i att man på vissa håll stängt ner hela länder. Något som i alla fall jag trodde var omöjligt. 2020 är en helt ny erfarenhet för världen, Sverige och Dalarna.

Förändringar är alltid ett berg av möjligheter. Vi ser flera paradigmskiften som påverkar oss inom energiområdet och digitalisering där den långsiktiga målsättningen är att Sverige skall vara klimatneutrala år 2045.

Omställningen sker genom flera tekniskiften och nya användningsområden, där ett väl utbyggt och fungerande el- och fibernät är en förutsättning.

*”En av våra styrkor är vårt engagemang för den bygd vi verkar i. Det driver oss framåt och skapar värde för våra kunder, ägare och medarbetare.”*

*Bengt Östling, vd Dala Energi*

## FÖRUTSÄTTNINGAR FÖR DEN NYA FRAMTIDEN

Attraktionskraften för landsbygden ökar. Det har inte bara med pandemin att göra, utan också med helt andra faktorer. Vi glömmer så lätt bort att vi även före pandemin hade ett samhälle som inte heller mädde bra, en västvärld med utbredd psykisk ohälsa, stress och otrygghet. Nu behöver vi bygga upp verksamheter på distans i ett samhälle där vi inte längre behöver allt fysiskt för att det ska fungera.

Det vi behöver är ett uppkopplat samhälle och det har vi. Vi passerade under året två milstolpar i utbyggnaden av fibernätet – 13 000 anslutna adresser och 10 000 aktiva kunder. Vi behöver förstå digitaliseringens möjligheter för att människor och företag ska kunna leva och utvecklas i bygden på ett enkelt, effektivt och hållbart sätt.

För att leva hållbart så är tillgången till förnyelsebar el en av pusselbitarna för att nå framgång. Det handlar inte bara om att bygga ut vindkraften, utnyttja vattenkraften bättre och förstärka elnäten. Även om det är viktigt så behöver vi också tänka om och använda ny teknik. Vi ska tillsammans med våra kunder etablera lokala delningsnätverk i öppna elnät. Där vi tillsammans arbetar med smart elanvändning med lokala datadrivna tjänster som effektiviserar användningen, stimulerar ökad lokal produktion och möjligheten till lagring av el.

## STRUKTURELLA FÖRÄNDRINGAR UNDER ÅRET

Vi har under året genomfört ett antal strukturella förändringar. Vi har utvecklat värmeverksamheten genom att bilda Värmevärden Siljan AB. Bolaget ägs med 24,5 % vardera av Dala Energi AB och Rättviks kommun. Resterande 51 % ägs av Värmevärden AB. Vi har också fortsatt att utveckla vår affär inom kraftproduktionen genom att öka vårt ägande i Dala Vind AB från 3,4 % till 20,3 %.

Den första januari 2021 startade kommunikationsoperatörsbolaget, Kurbit AB, sin verksamhet. Bolaget ägs gemensamt av Dala Energi AB, Borlänge Energi AB, Falu Energi & Vatten AB, Hedemora Energi AB och Malungs Elnät AB. Förändringarna är en följd av ägarnas intentioner, att Dala Energi aktivt ska söka tillväxtpotentialer inom sitt uppdrag och verka för regional samverkan och/eller strukturutveckling. Detta för att fortsatt vara en drivande kraft för utveckling av hållbara energi- och kommunikationslösningar. Där vi kontinuerligt utvecklar vår effektivitet och konkurrensförmåga till nytta för kunderna och ägarna.

Dala Energi har satt upp en tydlig målbild till år 2025, men även för många år därefter. Inom många målområden har vi en bra status och riktning. Vi når framgångar gällande utbyggnad av fiber och utveckling av elnätet, men också genom våra intressebolag.

## NOMINERING TILL ÅRETS VARUMÄRKE I DALARNA

Det är även en framgång att Dala Energi var nominerad till stjärnan som Årets varumärke i Dalarna. Motiveringen till nomineringen var: ”Med ett stort fokus på dalabygden och en hållbar framtid har Dala Energi framgångsrikt förädlad och vidareutvecklat sitt varumärke. Här framträder tydligt ett energibolag som vill ge sina kunder lite mer”.

Denna gång räckte det inte hela vägen fram till att bli 2020 års varumärkesstjärna i Dalarna. Jag är dock helt övertygad om att om vi fortsätter den resa som vi påbörjat med att utveckla Dala Energi, så kommer fler framgångar i framtiden. Vår målsättning fram till 2025

är ambitiös och det kommer att krävas ett hårt arbete. Jag vill särskilt tacka alla medarbetare och samarbetspartners för deras insatser under 2020, det är vi människor som gör att strategiska initiativ lyckas.

En av våra styrkor är vårt engagemang för den bygd vi verkar i. Det driver oss framåt och skapar värde för våra kunder, ägare och medarbetare. Under 2021 laddar vi om för att möta framtidens utmaningar och möjligheter som säkerställer ett fortsatt framgångsrikt Dala Energi 2045.

*– Bengt Östling, vd Dala Energi*

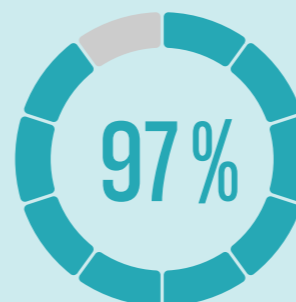
# Detta är Dala Energi

Våra kunder, ägare, medarbetare och samarbeten med olika partners är det som skapar Dala Energi.

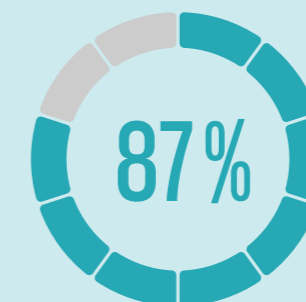
ett uppkopplat samhälle och tillgång till internet är lika viktigt som tillgång till el för att kunna leva och utvecklas i vår bygd.

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

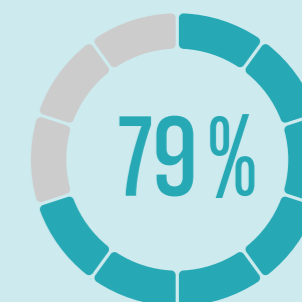
Dala Energi är idag en regional koncern inom produktområdena elnät, fibernät, kraftproduktion och entreprenad. Vi samarbetar med intressebolag för fjärrvärme som delägare i Värmevärden Siljan AB, för elhandel som delägare i Dalakraft och för vindkraft genom deläggande i Dala Vind AB.



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



Folkaktie, 87% av våra ägare innehar mindre än 5 000 aktier.



Attraktivt arbetsgivarindex 2020, uppgår till 79% jämfört med Sveriges bästa.

# 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 4 300 privata ägare tillsammans med 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 34 000 kunder.

**AFFÄRSMODELLEN** beskriver hur vi som organisation utifrån vår affärsidé tillsammans skapar, levererar och tar till vara på värde, till nytta för kunder och ägare. Modellen beskriver alltså hur vi erbjuder 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.

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

**CANVASMODELLEN** beskriver verksamheten utifrån nio olika delar: värdeerbjudande, kundrelationer, kundsegment, distribution, nyckelpartners, nyckelaktiviteter, nyckelresurser, kostnader och intäkter.

Vårt fokus är värdedrivet. Vi skall ständigt utveckla vår effektivitet, produktivitet och kvalitet, samtidigt som vi utvecklar våra kunderbjudanden så att vi ökar våra intäkter och levererar en kundupplevelse som är Lite Mer.

I affärsmodellen på nästa sida specificeras vår verksamhets olika delar, där alla delar är tätt förknippade med varandra och där Dala Energi inte är starkare än den svagaste länken.

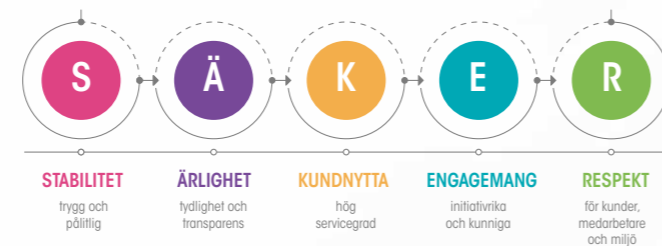
Vi ska tillhandahålla säkra, konkurrenskraftiga och hållbara energi- och kommunikationslösningar som hjälper människor och företag att leva och utvecklas i vår bygd på ett enkelt, effektivt och hållbart sätt.

**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. PwC utför revision enligt god redovisningssed i Sverige. Vi är inte certifierade enligt ISO standard, därför sker ingen revision av varje del.

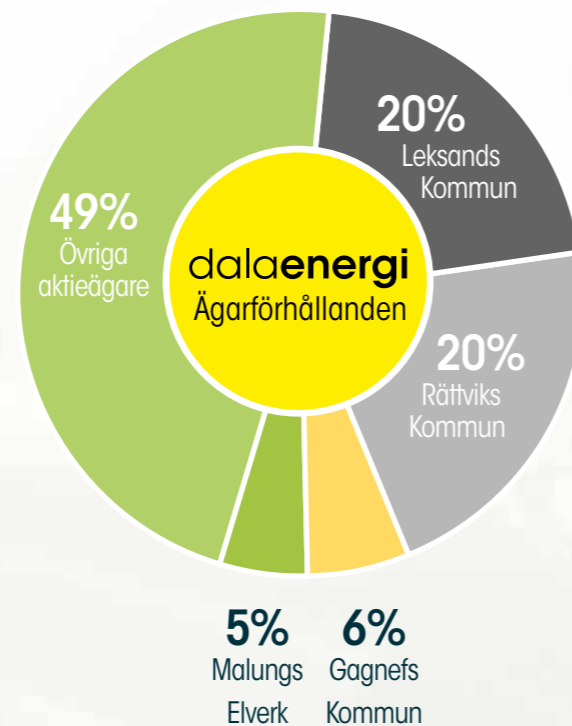
Utifrån de beslut som tas och där vi upptäcker avvikelser sker

rapportering i ENIA. Avvikelse diskuteras och åtgärdas och bidrar till ständiga förbättringar. En utvärdering görs kring de avvikelser som rapporterats. Policys och ledningsdokument behöver revideras löpande för att stämma överens med nya regler, organisation och arbetsätt.

## VÄRDEORD

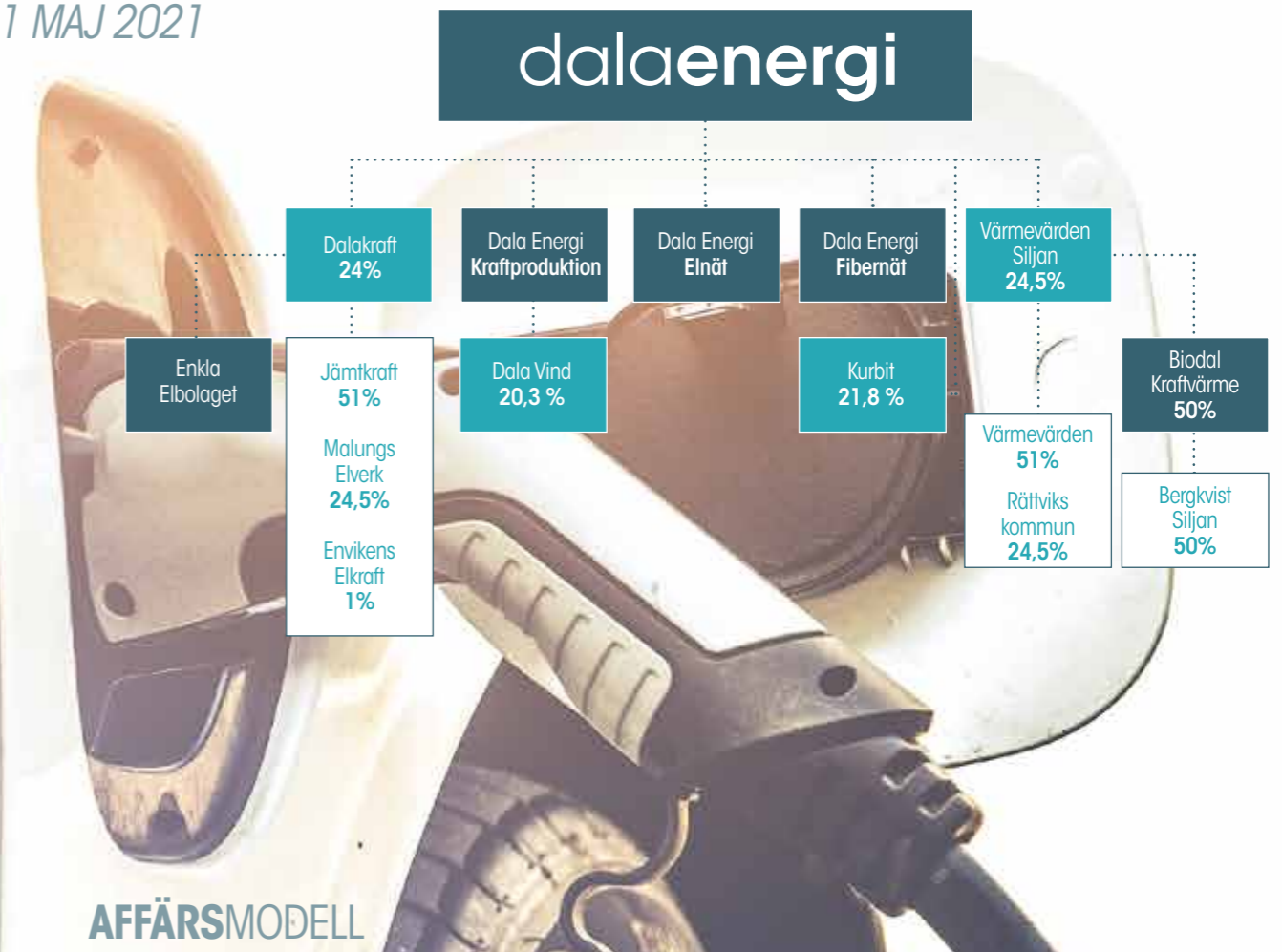


## BOLAGSSTRUKTUR



**4 300**  
PRIVATA DELÄGARE

## KONCERNSTRUKTUR 1 MAJ 2021



## AFFÄRSMODELLEN

INFRASTRUKTUR	ERBJUDANDE	KUND
<p><b>Nyckelaktivitet</b></p> <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>	<p><b>Nyckelpartners</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Intressebolag: Dalakraft AB, Biodal Kraftvärme AB, Värmevärden Siljan AB, Dala Vind AB</li> <li>Entreprenörer</li> <li>Konsulter</li> <li>Leverantörer av material och utrustning</li> <li>Kommunikationsoperatör</li> <li>Kommuner</li> </ul> <p><b>Nyckelresurser</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Chefer</li> <li>Medarbetare</li> <li>Fibernet</li> <li>Elnät</li> <li>Fjärrvärmenät</li> <li>Produktionsanläggningar</li> <li>IT-plattform</li> <li>Arbetsutrustning</li> <li>Goda finansieringsmöjligheter</li> </ul>	<p><b>Värdeerbjudande</b></p> <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>
<p><b>Kundrelationer</b></p> <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>Felavhjälpling</li> </ul> <p><b>Distribution</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Elnät</li> <li>Fibernet</li> <li>Fjärrvärmenät</li> <li>Tjänsteleverantörer</li> <li>Elhandlare</li> <li>Entreprenader</li> </ul>	<p><b>Kundsegment</b></p> <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>	
<p><b>Kostnadsstruktur</b></p> <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>	<p><b>Dala Energis fokus är VÄRDEDRIVET</b></p>	<p><b>Intäktsstruktur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Närlintäkter (fasta och rörliga)</li> <li>Intäkter anslutningar</li> <li>Intäkter energiförsörjning</li> <li>Intäkter för leverans av entreprenader och tjänster</li> </ul>

VÅRTIDSLINJE –

# Från fiberrikt spannmål TILL INFORMATIONSRIKT FIBERNÄT

## RÄTTVIKS ELVERK

År 1967 genomfördes en större förändring av eldistributionen i Rättvik och flera företag gick samman med Ickå Elverks och bildade Rättviks Elverk.

## FIBERRESAN STARTAR

Bolaget startade en dialog om fibernät med Länsstyrelsen och Dalarnas kommuner. Då inleddes även arbete med kanalisering för fiber. År 2004 började bolaget med förläggning av optoslang.

## HANDEL PÅ PEPINS

Dala Energi blir ett publikt bolag. Aktien börjar handlas på Pepsins. Handel sker en gång i månaden på fastställda handelstillfällen. Genom Pepsins handelsmodell skapas en mer koncentrerad likviditet i aktien där säljare och köpare kan mötas.

## DELÄGANDE I DALAKRAFT

Delägandet i Dalakraft ökar till 24 %. Enkla Elbolaget är en del av Dalakraft. Tillsammans har bolagen 130 000 elhandelskunder.

## DALALINK

2018 förvärvas DalaLink för att öka takten i fibernätsutbyggnaden och utveckla vår entreprenadverksamhet.

## KURBIT AB

Den första januari 2021 startar kommunikationsoperatörsbolaget, KURBIT AB, sin verksamhet. Bolaget ägs gemensamt av Dala Energi, Borlänge Energi, Falu Energi & Vatten, Hedemora Energi och Malungs Elnät. Syftet med samarbetet är att förbättra lönsamheten i vår växande fibernätsaffär.

1897

1993

2007

2010

2016

2020

1967

2001

2008

2012

2018

2021

## BOLAGET REGISTRERAS

Bolaget registrerades år 1897 i Rättvik som Nya Ickå Tullkvarns. Ändamålet var att idka kvarnrörelse samt driva försäljning av spannmålsprodukter. Vid år 1910 började bolaget med vattenkraft, där syftet var att möjliggöra för elektrisk belysning i byn. 1948 bytte bolaget namn till Ickå Elverks.

## LEKSAND-RÄTTVIK ENERGI

Samarbete ägde rum i olika frågor vilket ledde till att Leksand-Rättvik Energi grundades 1993. Bolaget blev även verksamt inom produktion och distribution av fjärrvärme.

## DALA ENERGI

En fusion skedde med Gagnefs Elverk och 2007 byttes namnet till Dala Energi. Syftet var att skapa en starkare, lönsammare och mer effektiv koncern än om bolagen skulle fortsätta var för sig.

## VERKSAMHET I SÅTER

2010 blev bolaget verksamt inom elnät och fibernät även i Såter, i och med förvärvet av Dala Elnät samt Dala Datanät. Antal aktieägare ökas till 3 500 genom en nyemission.

## EN NY AFFÄRSIDÉ

Reviderad affärsidé, från att tillhandahålla infrastruktur till 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.*

## VÄRMEVÄRDEN & DALA VIND

Värmevärden Siljan bildas under 2020 för att utveckla värmeaffären tillsammans med partners, vi är ägare till 24,5 %.

Under samma år utökas vår kraftaffär genom att satsa på egna vindkraftverk och ökar vårt ägande i Dala Vind AB från 3 till 20 %.

## ELNÄT

Verksamhetsområdet består av distribution av elkraft inom Gagnef, Leksand, Rättvik och Sätters kommuner samt mindre områden i Mora, Orsa, Falun och Borlänge kommuner. Att bedriva elnät i Sverige innebär legala lokala monopol vilket är reglerat av Energimarknadsinspektionen (Ei). Omsättning 2020: 231 mkr.



DEN 31 DECEMBER VAR ELDISTRIBUTIONSNÄTET

# 4 420 KM

MED 34 000 KUNDER

## ELHANDEL

Sker i intressebolaget Dalakraft AB. Säljer el och energirelaterade tjänster till privatpersoner och företag i hela Sverige. Dalakraft koncernen omsatte 2020: 1 078 mkr.



## KRAFTPRODUKTION

Bedriver kraftproduktion inom vatten och vindkraft. Producerar elkraft i sju mindre vattenkraftsstationer och ett vindkraftverk.

Elproduktion 2020: 11 GWh  
Omsättning 2020: 3 mkr

Kraftproduktion sker även i intressebolaget Dala Vind, som utvecklar och förvaltar nya vindkraftsparker samt producerar el i egna ägda vindkraftverk. Dala Vind omsatte 2020: 27 mkr

## ENTREPRENAD

Verksamheten har ett övergripande ansvar för byggnation och underhåll av el och fiberanläggningar på ett enkelt, effektivt och hållbart sätt. Men också för externa arbeten till andra infrastrukturägare, entreprenörsföretag, privata aktörer och kommuner.

Omsättning 2020: 41 mkr

## VÄRME

Sker i intressebolaget Värmevärden Siljan AB.

Värmevärden Siljan som erbjuder värmelösningar i Leksand och Rättvik.

Värmevärden Siljan omsatte 2020: 61 mkr.



# PÅVERKAN, RISKER OCH MÖJLIGHETER

Dala Energi levererar lösningar för samhällsviktiga funktioner inom energi och digital kommunikation. Avbrott i våra leveranser kan orsaka stora störningar för våra kunder. För att säkerställa att vi har de bästa förutsättningarna för oväntade händelser eller kriser och minimera avbrottstiden arbetar vi systematiskt och förebyggande med riskbedömning, riskhantering och åtgärder för att minimera olägenheter som kan uppstå i vår verksamhet.

**DEN ENSKILT STÖRSTA OPERATIVA RISKHÄNDELSEN** är en omfattande och långvarig störning med avbrott i elleveransen. Orsaken kan vara en väderhändelse men även påverkan från region- och stamnät samt tekniska fel och/eller sabotage. Ett proaktivt arbete sker på flera plan: övervakning gällande dataintrång, risk- och sårbarhetsanalysarbete som resulterar i nätutvecklingsplaner för att bygga bort känslighet, säkra skalskydd och skapa redundans. Det systematiska underhållsarbetet förebygger allvarliga fel och beredskapsorganisationen aktiveras om en storstörning skulle bli aktuell.

**VIDARE ÄR VI AKTIVA I ARBETET** med elsamverkan, där elnätsföretag, i Energiföretagen Sveriges regi, utvecklat en gemensam störningsberedskap för lokala och regionala störningar.

I och med försäljning av värmeverksamheten där vi numer är delägare så är den viktigaste riskhanteringen att vara aktiva och säkra det nystartade och pågående samarbetet i aktuella påverkansforum där vi medverkar.

Elhandelsverksamhetens största risk knyts till upplägget för elhandel, el- och derivatpriser, volymavvikelser, valutor och prisområden. Denna risk hanteras dagligen inom ramen för Dalakraft och styrs av en elhandelspolicy och även här är vi aktiva i de påverkansforum där vi medverkar.

**FÖR DEN DIGITAL KOMMUNIKATIONEN** är en av de större riskhändelserna, förutom långvarigt avbrott i leverans och konkurrens av ny trådlös teknik, om tjänsterna som levereras i fibernätet inte möter den efterfrågan som utvecklas hos våra kunder. Det proak-

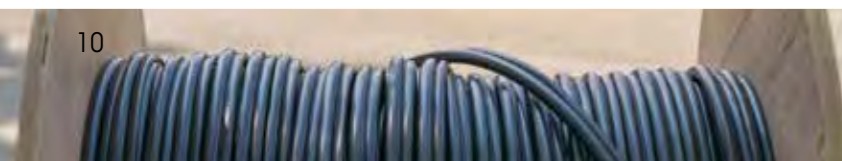
tiva arbetet fokuserar på en nära slutkundsrelation för att säkerställa att ett attraktivt erbjudande är en integrerad del i vår affärsmodell.

**ENTREPRENADVERKSAMHETEN** är en betydande del av Dala Energi och affärsrisken kopplas till att gå från monopolist till att bli en kunddriven entreprenör och att vi tillsammans med våra underentreprenörer samverkar i ett effektivt entreprenörskap. För att avvärja denna risk arbetar vi aktivt med nya arbetssätt, strukturer och kvaliteten i upphandling och styrning av underentreprenörer.

**GÄLLANDE KRAFTPRODUKTION OCH VATTENKRAFT** så finns risken för en dammolycka och/eller dammshaveri och kraftiga väderhändelser kan skapa skador för tredje part. För att säkra att dammar och kraftstationer är i ett gott skick arbetar vi kontinuerligt med risk- och sårbarhetsanalys, systematiskt underhåll och en väl fungerande beredskapsorganisation.

**PÅ DEN ÖVERGRIPANDE KONCERNNIVÅN** hanteras riskhändelser som kan uppstå i gemensamma funktioner i företaget. Vi fortsätter arbetet med att attrahera privata aktieägare och kvarstå som en privat aktör på marknaden vilket är betydelsefullt för vår fortsatta utveckling. Vi arbetar med att säkerställa goda marginaler för att trygga vår finansiering även då kassaflödet minskar enskilda år.

**DET PROAKTIVA ARBETET** som bedrivs utifrån riskbedömningar, riskhanteringar och åtgärder som vidtas ger oss genomarbetade beslutsunderlag som möjliggör ett fortsatt hållbart bolag som utvecklas i takt med våra intressenters förväntningar och krav.



# VÅRA INTRESSENER

I intressentanalysen belyser vi våra viktigaste intressentgrupper och tar fasta på våra gemensamma behov för att möta framtiden; våra ägarkommuner, 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 kommuninnevånare kan leva och utvecklas genom ny hållbar teknik, effektiva energilösningar och goda förutsättningar för både människa och företag. Vi försöker 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 den senaste mätningen av kundindex. Vi ser att vi genom vår vision ”Tillsammans för bygdens bästa investering” gör skillnad och bidrar aktivt till utvecklingen av vår bygd. Över 50 % av våra kunder upplever att vi är ansvarstagande och driver frågor om hållbarhet. Det ställer krav på oss, att leva upp till förväntningarna.

## VÅRA ENGAGERADE MEDARBETARE

Vår ambition är att vara en attraktiv arbetsplats som kan utveckla och behålla medarbetare. Vi behöver locka till oss nya medarbetare med ny kunskap och kompetens.



# 525 499

Antal minuter under 2020 som kunden hade tillgänglig elleverans i snitt av 525 600 min totalt.

# 2

Genomsnittligt avbrott per kund år 2020

# VÅRA INTRESSEBOLAG



Dalakraft äger vi tillsammans med Jämtkraft AB, Malungs Elverk AB och Envikens elkraft ek. förening. Dalakraft är det självklara valet för alla som älskar Dalarna.

Dalakraft erbjuder konkurrenskraftiga tjänster, smarta elavtal, snabb service och bra öppettider. Säljer el och energirelaterade tjänster till privatpersoner och företag i hela Sverige. Filosofin är att finnas nära våra kunder. Närhet är mer än fysiska avstånd. Det är också trygghet, omsorg och pålitlighet.

Enkla Elbolaget är en del av Dalakraft, där Enkla Elbolaget är den snälla rebelen som slåss mot krångel, med en övertygelse om att man ständigt kan förändra och förbättra genom att förenkla för sina kunder. Tillsammans har bolagen 130 000 elhandelskunder.

Bolagen levererar operativa ekonomiska nyckeltal som är i topp mot jämförbara bolag, samtidigt som man levererar en av de högst mätbara siffrorna i kundnöjdhet i Sverige.

Försäljning 2020: 2 166 GWh



Den första januari 2021 startar kommunikationsoperatörsbolaget, KURBIT AB, sin verksamhet. Bolaget ägs gemensamt av Dala Energi, Borlänge Energi, Falu Energi & Vatten, Hedemora Energi och Malungs Elnät.

Vi går samman för att skapa en långsiktigt hållbar och fortsatt lönsam kommunikationsaffär samtidigt som vi ökar kundnyttan. Ägarbolagen äger fortsatt det passiva fibernätet medan Kurbit äger och ansvarar för det aktiva nätet som ljussätter fibern och gör så att det går att skicka data i nätet. Kurbit ser också till att fylla nätet med tjänster som du som invånare i Dalarna kan ta del av i ett öppet fibernät. I slutet av året är planen att vi migrerat våra kunder till det nya kommunikationsoperatörssamarbetet.

Målsättning 2025:  
57 000 aktiva kunder via tjänsteportal



Vi äger Dala Vind tillsammans med 13 andra energibolag, skogsägare och privata investerare. Dala Vind utvecklar hållbar elproduktion vilket bidrar till ett hållbart samhälle på både global och regional nivå.

Dala Vind står i huvudsak på två ben. Det ena är projektutveckling, med att projektera och ta fram tillstånd för vindkraftsparker företrädesvis i Dalarna. Det andra är drift, förvaltning och ägande, där Dala Vind driver och förvaltar vindkraftparker. Hittills har Dala vind tagit fram nio stycken projekt med totalt 79 Vindkraftverk om 270 MW. Ägare till vindkraftverken är Dala Vind, ekonomiska föreningar, kommunala bolag och ägarbolag i Dala Vind.

Dala Vind ansvarar idag för 28 vindkraftverk i sju olika parker, varav tio vindkraftverk äger man själv. Dala Vind har en viktig roll i energiomställningen mot att Sverige skall vara klimatneutrala år 2045 och verkar för ett hållbart system med vindpeng är för att gynna en positiv utveckling i bygden där vindkraftsparken finns.

Elproduktion i egna vindkraftverk under 2020: 61 GWh  
Årlig minskade klimatpåverkan i framtagna projekt:  
325 000 ton CO<sub>2</sub>ekv



Värmevärden Siljan äger vi tillsammans med Värmevärden AB och Rättviks Kommun. Värmevärden Siljan AB bedriver produktion och distribution av fjärrvärme.

Kärnaffären är med kunden i fokus samt att kontinuerligt utveckla anläggningarna för effektivare produktion med minsta möjliga miljöpåverkan. Värmevärden Siljan erbjuder värmelösningar i Leksand och Rättvik, som är uthålliga ur alla aspekter – ekonomiskt attraktivt, miljömässigt försvarbart och långsiktigt bra för alla bor och verkar i vår bygd.

Antal kunder: 780 – Värmeförsäljning: 75 GWh  
Produktion sker till 99 % med lokala biobränslen som är en restprodukt från skogsindustrin

# VÅRA MÅL

MOT ETT FRAMGÅNGSRIKT DALA ENERGI 2025



## MÅL 2021

**MEDARBETARE**  
Prestationsindex för medarbetare ska vara 4,0 och för chefer 4,2.

Ingen ny mätning genomförd, mätning sker vartannat år. Ny mätning hösten 2021.

## MÅL 2023

**KUND**  
Antal icke värdeskapande kundkontakter och kundärenden ska halveras.  
Värdeflödet innefattar alla aktiviteter för en tjänst, både värdeskapande och icke värdeskapande för kunden och Dala Energi. Icke värdeskapande kan delas in i nödvändiga och eliminerbara. Icke värdeskapande är t.ex. klagomål, reklamationer, frågor på fakturor, frågor pga bristande information från organisationen etc.

95 % av alla kundärenden ska vara återkopplade inom en arbetsdag.

**MEDARBETARE**  
2023 ska Dala Energi vara en excellent arbetsgivare. Det betyder att företaget tillhör de tio procent bästa i Nyckelfalsinstitutet kvantitativa kartläggning av faktiska arbetsvillkor.

## MÅL 2025

**KUND**  
Branschens nöjdaste kunder  
Mäts med NKI och benchmark mot andra företag.

Den totala medelavbrottstiden ska vara under 60 minuter per kund och år.

**MEDARBETARE**  
Dala Energi är en helt olycksfri arbetsplats.

**HÅLLBARHET**  
Tillväxttakten av smarta lösningar inom energi och digital kommunikation ska vara högre än den genomsnittliga tillväxttakten i Sverige.  
Med lösningar avses bl.a. småskalig elproduktion, fjärrvärme, energilager, effektstyrning, laddinfrastruktur och fiberutbyggnad med tillhörande tjänster. Referensår: 2016

År 2025 ska vi bedriva vår verksamhet med helt fossilfria transporter.

Fram till 2025 ska vår interna resursanvändning halveras.

**EKONOMI**  
Avkastning på eget kapital > 11 %

Rörelsemarginal > 20 %

Positivt operativt kassaflöde.

Fram till 2025 skall koncernen ha en resultattillväxt med i snitt 5 % per år.  
Referensår: 2016



# VÅRA KLIMATINITIATIV SKAPAR VÄRDE

## FÖR BYGDEN

Säker leverans av el i elberoende samhälle  
Säker leverans av öppet fibernät i det digitaliserade samhället  
Hållbar lokal elproduktion  
Arbetsstillfällen  
Sponsringsprogram

## FÖR KUNDER

Snabbt, enkelt och trevligt  
Trygg och avbrottsfri fiberuppkoppling/internet  
Trygg och avbrottsfri elleverans

## FÖR MEDARBETARE

Utvecklande arbetsuppgifter  
Säker arbetsplats  
Kunniga och engagerade kollegor  
Roligt på jobbet

## FÖR ÄGARE

Möjlighet att vara ägare i sitt egna energibolag  
Trygg och långsiktig värdetillväxt  
Samvaro på årlig bolagstämma



**GLOBALA MÅLEN**  
för hållbar utveckling

## GOD HÄLSA OCH VÄLBEFINNANDE

Vi bedriver vår verksamhet för att personsador helt elimineras och ohälsa undviks. IA (ENIA) används vid rapportering av tillbud, olyckor, avvikelser, riskobservationer, kvalitet och förbättringsförslag.

## JÄMSTÄLLDHET

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

## HÅLLBAR ENERGI FÖR ALLA

Vi ska ständigt förbättra oss för att leverera en av Sveriges mest prisvärda elnätstjänster med en stabil prisutveckling.

Vi utvecklar nya produkter och tjänster med vår infrastruktur som bas och erbjuder lösningar inom energi och digital kommunikation.

Vi arbetar aktivt för att öka andelen förnybar energi i vår egen verksamhet och hos våra kunder.

Vi strävar efter att minska avbrottsiderna för kund genom utveckling av vårt elnät.

## EL

I samband med ombyggnaden av förråd i Leksand har vi gått vi från direktverkande el till fjärrvärme och installation av solceller, vilket ger tydliga resultat i vår klimatredovisning. Vi investerar också i solceller till våra kontor i Säter och Rättvik.

Förvärv av ett vindkraftverk på Hedboberget i Rättviks kommun.

Stena Renewable och Dala Vind bygger gemensamt vindparken Riskebo i Hedemora Kommun. Fem av vindkraftverken kommer att ägas av Stena Renewable, medan Dala Vind tillsammans med Borlänge Energi, Falu Energi & Vatten och Dala Energi kommer att äga två av vindkraftverken.

Genom miljömärkt el från Dalakraft har vi alltid 100% grön el från sol, vind, vatten och biokraft.

## FIBER

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 14 000 anslutna adresser till vårt öppna fibernät och bedömer att vi vid utgången av 2025 har passerat 16 000 anslutningar.

## ANSTÄNDIGA ARBETSVILLKOR OCH EKONOMISK TILLVÄXT

Vi ställer oss bakom FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna och de konventioner som antagits av Internationella arbetstagarorganisationen ILO.

Att attrahera och rekrytera medarbetare och att utveckla och behålla medarbetare är viktiga och uttalade hållbarhetsmål för bolaget.

## HÅLLBAR INDUSTRI, INNOVATIONER OCH INFRASTRUKTUR

Vi investerar kontinuerligt i vårt elnät för vädersäkring och driftförbättrande åtgärder för att nätet ska motstå ökad påfrestning till följd av klimatförändringarna.

Vi arbetar med utveckling mot smarta elnät och att förberedas oss för ett nytt energisystem men mikroproduktion, energilager och laddbara fordon.

## HÅLLBAR KONSUMTION OCH PRODUKTION

Vår ambition är att hela organisationen ska anta arbetssättet, att det hållbara, resurssnåla och det miljövänliga blir det självklara valet.

Vi ser över vår egen fordonspark för att styra till 100% fossilfria drivme-

del, el eller ladd-hybrid. Våra dieselfordon övergår i större utsträckning till HVO och vi utökar tillgången till laddinfrastruktur för elfordon på våra kontor. Vi inför system med laddbara personalbilar, främst rena elbilar som också används i tjänsten, på så vis minskar vi antal fordon som behövs i verksamheten men också för den anställda privat. För varje minskad dubbelt fordon resulterar i en minskad resursanvändning. Samtidigt som vi också stimulerar till en snabbare omställning av fordonsflottan.

I befintliga avtal och planerade upphandlingar verkar vi för att ställa drivande hållbarhetskrav.

Vi arbetar aktivt med avfallshantering och materialåtervinning och förbereder organisationen för övergång till det cirkulära synsättet där avfallet är en resurs.

Vi arbetar aktivt med återtag av vår IT-utrustning där allt som kan återvinnas återanvänds. Vi samarbetar med partners som har ett helhets-tänk kring livscykelhanteringen av vår IT-utrustning.

## SMART BYGD

Smart Bygd är en idétransformator där vi tillsammans med våra kunder omvandlar idéer till fokuserade projekt med syfte att utveckla data drivena produkter och tjänster inom energi och digital kommunikation för en kundupplevelse som är lite mer och för bygdens utveckling.

Vi tar avstamp i digitaliseringens möjligheter och konceptet Lokal Systemoperatör (LSO) och de tre LSO-stegen Reducera, Producera och Dela. Lokala System Operatören är ett nytt begrepp på den lokala energimarknaden, LSO utför en samlad optimering av lastflexibilitet, energiplanering, styrning av lagring och styrning av elbilsaddning för att tillhandahålla attraktiva elnät- och samhällstjänster.

Vi börjar under 2021 att som LSO i steg 1 (Reducera), genom insamling av data från mätare och genom visualisering för enkel övervakning av energikonsumtion med engagemangsskapande påverkan av konsumtionsbeteende, till nytta både för kunder, elnätet och klimatet.

## BEKÄMPA KLIMATFÖRÄNDRINGAR

För Dala Energi innebär det att driva och utveckla vår verksamhet på ett långsiktigt och ansvarsfullt sätt.

Hur vi påverkar människor, miljö och samhällsekonomi ska finnas med i varje beslut och handling på ett verksamhetsnära sätt.

Vi utför ledningsbesiktning med hjälp av drönare istället för helikopter. Detta har en mindre påverkan på miljön pga minskade utsläpp och det innebär också mindre störning för våra kunder då drönaren i princip arbetar ljudlöst.

## EKO SYSTEM OCH BIOLOGISK MÅNGFALD

Att i varje beslut ta hänsyn för att skydda och främja ett hållbart nyttjande av land, skog, mark och ekosystem.

Vi har under 2020 fattat beslut om att i förtid utveckla vattenkraftstationerna Limåbruk och Sägkvarn. Vi ska även samordna detta med en återställning av nederdelen av Limån tillsammans med lokala intressenter.

Syftet med samverkan är att bilda en grupp som har goda förutsättningar för att driva projektet och därmed uppnå de samhällsnyttiga fördelar som avses.

Limån har stor potential som lek- och uppväxtområde för sjövandrande öring, harr och sik. Vi har konstaterat att lönsamheten efter nödvändig upprustning och miljöanpassning är så låg att det affärsmässigt är bäst att genomföra en utrivning i förtid. En utrivning är också den åtgärd som ger störst nytta för ekosystemet och därmed möjligheten att uppnå gällande miljö kvalitetsnorm.

# Miljö

Hållbarhet innebär för Dala Energi att driva och utveckla vår verksamhet på ett långsiktigt och ansvarsfullt sätt, samtidigt som vi går i täten 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 ska bedrivas med stor hänsyn till miljö och klimat på såväl det lokala som det globala planet. Utifrån FN:s 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 CO<sub>2</sub>-utsläpp kommer huvudsakligen från våra egna transporter, entreprenadtjänster och transporter i investeringsprojekt där vi genom Transportutma-

ningen strävar efter en övergång till fossilfria drivmedel.

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 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 numera aktuellt vid nyinköp. Tillgång till HVO finns till viss del i vårt geografiska område ca 25 % av våra fordon körs på HVO. Vi inför också laddbara personbilar, främst rena elbilar.
Fram till år 2025 ska vår interna resursanvändning halveras.		Vår interna resursanvändning som vi mäter med målet att halvera: bränslevolym, körsträcka, energianvändning, pappersförbrukning, övertid m.m. Utifrån medvetna val börjar den interna resursanvändningen minska.
År 2020 ska hållbarhetskrav ställas på samtliga leverantörer.		Vi ställer idag rimliga hållbarhetskrav på våra leverantörer och har en kvalitetssäkrad upphandlingsprocess.

# 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 2020\*

	CO <sub>2</sub> ekv (ton)		
	2020	2019	2018
<b>Direkt klimatpåverkan från egen verksamhet</b>	<b>103</b>	<b>283</b>	<b>369</b>
Förbränning av flis för fjärrvärmeproduktion i Leksand (0 % fossil)	E/T	170	169
Företagets bilresor och egna transporter	103	113	200
<b>Indirekt klimatpåverkan från köpt energi</b>	<b>8 078</b>	<b>9 270</b>	<b>9 072</b>
Inköp värme från Biodal Kraftvärme AB	E/T	206	151
Hjälpele fjärrvärmeproduktion Leksand	E/T	276	385
Elnätsförluster	7 797	8 152	8 120
El till kontor etc	169	561	324
El till fibernät	104	69	88
Fjärrvärme till kontor	9	6	4
<b>Indirekt klimatpåverkan från köpta tjänster</b>	<b>664</b>	<b>1 139</b>	<b>955</b>
Bränsletransporter (flis) (Transport och produktion av biobränslen)	E/T	261	281
Entreprenadtjänster och transporter i investeringsprojekt	661	874	672
Diverse småutsläpp (post, kontorspapper m.m.)	3	4	2
<b>Indirekt undviken klimatpåverkan</b>	<b>-11 895</b>	<b>-13 528</b>	<b>-14 224</b>
Undviken alternativ uppvärmning av bostäder och lokaler i Leksands kommun	E/T	-3 300	-4 405
Undvikna utsläpp genom GoO förnyelsbar el (vind+vatten)	-8 070	-8 782	-8 532
Egen el produktion vattenkraft	-3 825	-1 446	-1 287
<b>Summa (utsläpp) klimatpåverkan</b>	<b>-3 049</b>	<b>-2 836</b>	<b>-3 828</b>

E/T = Ej Tillämplig eftersom värmeverksamheten har övergått till intressebolaget Värmevärden Siljan AB

\* Negativ klimatpåverkan ton CO<sub>2</sub>ekv

Som framgår av tabellen hade Dala Energi en positiv nettopåverkan på klimatet med -3 049 ton koldioxid under 2020.

# Social hållbarhet

Vi strävar efter att vara en positiv kraft i bygden och att respektera grundläggande mänskliga rättigheter och lagstadgade arbetsvillkor, inte bara på vår egen arbetsplats utan också hos våra leverantörer och partners.

## Insatser med anledning av covid-19

Vår verksamhet är samhällsviktig. För att samhället ska fungera är en trygg leverans av el och fiber nödvändig. En undersökning från SCB visar att var tredje person som arbetar gjorde det hemifrån åtminstone någon gång i veckan under 2020, vilket ställt krav på säkra uppkopplingar. Under året vidtog ett stort antal åtgärder för att skydda medarbetare och kunder och samtidigt möjliggöra för organisationen att fortsätta arbeta så opåverkat som möjligt.

Vi aktiverade tidigt vår Krisledning, som en gång i veckan diskuterat eventuella åtgärder och informerat medarbetare genom digitala kanaler samt webinar. Vi införde även gemensamma fikastunder och vår personalklubb anordnade digitala evenemang.

Länge kunde vi fortsätta att vara verksamma i våra luftiga lokaler, där medarbetare arbetar utspritt på flera orter, och vi var förhållandevis sena med att rekommendera distansarbete för medarbetare på kontoren. När beslutet togs om distansarbete erbjöds medarbetare bidrag till hemarbetsplats då arbetsmiljön vid hemarbete är lika viktig som på kontoret.

Enheterna och Krisledningen har tillsammans arbetat med kontinuitetsplanering för att trygga leveranser och för att bidra till en minskad smittspridning i bygden. Vi har även utrustat samtliga medarbetare som genomför kundbesök med godkänd skyddsutrustning i form av visir, munskydd, plasthandskar etc. Dessa har arbetat efter framtagna checklistor för att minimera risken för smittspridning.

På olika initiativ stöttade vi lokala föreningar och företag, t ex genom den digitala plattformen Siljans Kök, där lokala restauranger genom gratis annonsering fick annonsera om utkörning av mat. Ett annat exempel är Leksands IF, där vi under året uppgraderade till Guldpartner för att hjälpa föreningen att bibehålla sin verksamhet trots förlorade biljettintäkter.



## MÅL

2021 ska prestationsindex för medarbetare vara 4,0 och för chefer 4,2.

## UTFALL KOMMENTAR



Medarbetare: 3,5, chefer: 4,0. Vi behöver jobba mer med uppföljning och målsättningar på enhetsnivå och individnivå.

2022 ska Dala Energi vara excellent arbetsgivare.



124 poäng. Median för branschen 136 poäng. Bästa företag är 158 poäng. Excellent arbetsgivare > 142 poäng. Ett par avgångar påverkar personalomsättningen mer än normalt. Vi ser att vi med 100 % ligger över branschmedian för andel av nyanställda som är kvar från föregående år.

2025 är Dala Energi en helt olycksfri arbetsplats.



6 TRI\* (antal olycksfall) \*Total Reported Injuries  
0 LTI (olycksfall med frånvaro > 1 dag)  
47 inrapporterade händelser för helåret 2020.

2025 ska frisktalet vara 99%



Frisknärvaron 2020 var 96 %

2025 ska vi ha branschens nöjdaste kunder



Vi fick ranking #6 i Energibolagsindex NKI. I undersökningen visade det sig att 9 av 10 av våra kunder önskade störningsinformation via sms. Utifrån detta lanserar vi under 2021 störningsinformation via sms.

Fram till 2025 ska medelavbrottsiden halveras.



2020 hade vi 101 minuters avbrottsid (målet till 2025 är 98 minuters avbrottsid). Genomsnittligt antal avbrott 2020; 2,0 jämfört med 2016; 3,8 avbrott. Vi höjer nu ambitionsnivån och reviderar målet 2025 till 60 minuter

2019 ska 95% av alla kundärenden vara återkopplade inom 3 arbetsdagar och avslutade inom 10 dagar.



73% av alla ärenden avslutades inom 10 dagar. 62 % av alla ärenden återkopplades inom 3 arbetsdagar, återkopplingstiden är i snitt 4,5 arbetsdagar.

MEDARBETARE

KUND

# 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 samhällsekonomin 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. 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 uppmuntrar 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, samarbetspartners och kunder. 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. 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.

## NYCKELTAL FÖR KONCERNEN

	2020	2019	2018
Elproduktion i vattenkraftverk MWh	4 283	5 761	3 910
Produktion i vindkraftverk MWh	7 101		
Transiteringsomsättning MWh	578 349	578 349	589 079
Eldistributionsnät km	4 420	4 392	4 283
Optofibernet km	2 824	2 460	1 684
Antal kunder elnät (anläggningar)	34 014	33 895	33 025
Antal kunder fiber (anslutningar)	13 900	12 118	10 347
Nettoomsättning, tkr	290 846	333 278	322 209
Rörelseresultat, tkr	268 243	92 537	91 069
Resultat efter finansiella poster, tkr	261 137	85 391	83 665
Vinstmarginal i %	92 (25)**	28	28
Avkastning på totalt kapital i %	20 (5)**	8	8
Avkastning på eget kapital i %	31 (8)**	15	17
Soliditet i %	61	48	46
Vinst per aktie, kr	10	2,97	3,25
Antal aktier, årets utgång, tusental	24 771	23 689	23 689
Utdelning per aktie, kr	0,60*	0,50	0,40
Antal heltidsanställda (medeltal)	78	77	79

## 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.

\* Föreslagen utdelning

\*\* Nyckeltal exklusive poster av engångskaraktär (resultat från andelar i koncernföretag)

## MÅL

## UTFALL

## KOMMENTAR

Avkastning på eget kapital >11 %



Målet nåddes med god marginal 31 %, men rensar man resultatet i form av poster av engångskaraktär som strukturförändringen av värmeverksamheten uppgår avkastningen på eget kapital under 2020 till 8 %. Prognosen är att målet åter uppfylls från 2022.

Rörelsemarginal > 20 %



Vi bibehåller en bra rörelsemarginal på 25 % exklusive poster av engångskaraktär.

Positivt operativt kassaflöde



Det operativa kassaflödet för koncerner blev negativt med 29 mkr och för den egna verksamheten (Elnät, Fibernet, Kraftproduktion och Entreprenad) negativt med 43 mkr. Vilket följer vår långsiktiga plan. Vi har fortsatt investeringar av strategisk karaktär i vårt fibernet och elnät vilket medför att kassaflödesmålet för ett eller flera år inte uppfylls. Ambitionen är att kassaflödesmålet uppnås för koncernen som helhet 2022.

Fram till 2025 ska företaget ha en resultatstillväxt med i snitt 5% per år.



Resultatet från referensåret 2016 har växt med totalt +505 %, tillväxtnivån är +126 %. Man skall då beakta att resultatet innehåller vinst från omstrukturering av värmeverksamheten som genomfördes under 2020. Räknar man bort den engångsposten är tillväxten totalt +40 % och en tillväxt på i snitt +10 %



# LEDNINGSGRUPP

LEDNINGSGRUPP 1 MAJ 2021

## BENGT ÖSTLING

Vd  
Född: 1971, anställd: 2016, utbildning: ingenjör med inriktning kraft och värmeteknik, aktieinnehav: 3 100.

## JOHAN OLÉRS

Chef kundrelationer  
Född: 1975, anställd: 2021, utbildning: gymnasial samt ledarskapsutbildning på Högskolan Dalarna, aktieinnehav 0.

## CAMILLA OLLAS HAMPUS

Chef verksamhetsstöd  
Född: 1980, anställd: 1999, utbildning: ekonomistudier på Högskolan Dalarna, aktieinnehav: 2 050.

## LARS-ERIK LÖF

Chef teknik  
Född 1964, anställd 2012, utbildning: elkraftsingenjör, aktieinnehav genom bolag: 3 500.

## PEDER LÖF

Chef entreprenad  
Född: 1976, anställd: 2018, utbildning: elektroingenjör - elkraft, aktieinnehav: 0.

## SUSANNE JUHL

Ekonomichef  
Född: 1967, anställd: 2010, utbildning: civilekonom, aktieinnehav: 0.

# STYRELSE



**ÅKE SÖDERMAN**  
Styrelseordförande sedan 2000.  
Född: 1950, invald 1999.  
Advokat på Advokaterna Söderman & Bergsten HB. Ledamot i Advokat Åke Söderman AB, Advokat Erik Söderman AB samt Advokat Probitas AB. Suppleant i Dalakraft AB och Värmevärden Siljan AB. Aktieinnehav direkt och genom bolag: 10 500.



**JONNY JONES**  
Ledamot  
Född: 1965, invald 1999.  
Kommunstyrelse ordförande i Rättviks Kommun 1998-2010 och 2020-. Kommunfullmäktiges ordförande i Rättviks Kommun 2018-2020. Lantbrukare sedan 1986, styrelseledamot i Rättvik Boda Jordägare. Aktieinnehav: 2 225.



**ULRIKA LILJEBORG**  
Ledamot  
Född: 1969, invald 2010.  
Kommunstyrelsens ordförande i Leksands kommun sedan 2008. Jurist och civilekonom samt tjänstledig kammaråklagare vid Åklagarkammaren i Falun. Uppdrag bland annat som styrelseledamot i FORES stiftelse. Aktieinnehav: 0.



**ANDERS AHLGREN**  
Ledamot  
Född: 1952, invald 2019.  
Egen företagare med erfarenhet bland annat inom transportsektorn, samt heltidsuppdrag inom Gagnefs kommun, Region Dalarna och Riksdagen. Aktieinnehav: 3 933.



**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: 600.



**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.



**ERIK OLSSON**  
Arbetstagarrepresentant SEF sedan 2017. Född 1982. Utbildad installationselektriker med egen behörighet. Anställd i koncernen sedan 2016 innan dess 13 år inom elinstallation. Jobbar idag som distributionselektriker för Dala Energis entreprenadavdelning. Aktieinnehav: 1 400.



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



**SOFIA LILJEBLAD**  
Arbetstagarrepresentant för Unionen Produktägare Energi  
Född: 1975. Utbildning: Civilekonom. Anställd i koncernen sedan 2013. Aktieinnehav: 2 600.

# TILLSAMMANS

för bygdens bästa investering



# KONTAKTUPPGIFTER

Dala Energi AB (publ)  
Övermovägen 15,  
793 35 Leksand

Tel: 0247-738 00  
Mail: [info@dalaenergi.se](mailto:info@dalaenergi.se)  
Web: [www.dalaenergi.se](http://www.dalaenergi.se)

