

## ENA Energi AB

### Styrelsesammanträde 2025-06-16

Protokoll fört vid Styrelsesammanträde den 16 juni 2025

#### Deltagare

*Se bilaga*

#### I. Mötets öppnande

Ordförande öppnade dagens möte och hälsade alla välkomna.

Malin Cidh deltog endast under punkt 7b, gällande Futurena markköp.  
Amanda Jansson deltog endast under punkt 7b och 7c.

#### II. Val av justeringsperson

Styrelsen utsåg Hans Olsson att jämte ordförande justera dagens protokoll.

Till att justera delpunkt 7b gällande markköp Futurena utsåg styrelsen Börje Sandström att jämte Hans Olsson justera punkten.

#### III. Fastställande av dagordning

Styrelsen beslutade att fastställa föreslagen utsänd dagordning.

#### IV. Protokoll från föregående möte

Föregående protokoll 2025-06-09 lades till handlingarna.

#### V. Ekonomisk rapportering

##### a. Bokslut maj 2025

Ekonomichefen redovisade resultatet per 2025-05-31 samt avvikelser mot budget. Resultatet uppgår till 21,5 Mkr. Prognosen på helåret uppgår enligt uppskattningar till 24,4 Mkr.

Resultatet prognostiseras bli bättre främst beroende på kommande tecknande av bränsleavtal för säsongen 2025/2026.

Ekonomichefen redovisade företagets ställning avseende likviditet, upplåning samt finansiella mål.

Styrelsen beslutade att ekonomipresentationen biläggas till protokollet.

#### VI. Beslutsärenden

##### a. Styrande dokument - Arbetsordning för styrelsen

###### Beslut

Styrelsen beslutade att fastställa och godkänna *Arbetsordning för styrelsen*.

Styrelsen tar till protokollet att utreda hur en kommunikationspolicy för styrelsen ska se ut och lägga till detta i *Arbetsordning för styrelsen*.

###### Beskrivning av ärendet

Beslut avseende styrande dokument, Arbetsordning för styrelsen.

###### Beslutsunderlag

Instruktionen - Arbetsordning för styrelsen.

## **b. Styrande dokument - VD-instruktion**

### **Beslut**

Styrelsen beslutade att fastställa och godkänna *VD-instruktion*, med rättningen att det inte ska stå att VD är ansvarig för Rapportinstruktion.

Styrelsen beslutade att delegera till presidiet att beställa en VD-utvärdering och ta beslut om kostnaden för denna.

### **Beskrivning av ärendet**

Beslut avseende styrande dokument, VD-instruktion.

### **Beslutsunderlag**

Instruktionen - VD-instruktion.

## **c. Styrande dokument - Finanspolicy**

### **Beslut**

Styrelsen beslutade att företagsledningen ska se över Finanspolicyen till nästa ordinarie styrelsesammanträde.

### **Beskrivning av ärendet**

Beslut avseende styrande dokument, Finanspolicy.

## **d. Styrande dokument -Rapportinstruktion**

### **Beslut**

Styrelsen beslutade att fastställa och godkänna *Rapportinstruktion*.

### **Beskrivning av ärendet**

Beslut avseende styrande dokument, Rapportinstruktion.

### **Beslutsunderlag**

Instruktionen - Rapportinstruktion.

## **e. Svar på remiss "Riktlinje för fordons- och drivmedelskrav i upphandling"**

### **Beslut**

Styrelsen beslutade att utskickat svar på remiss godkänns och skickas in till berörd part.

### **Beskrivning av ärendet**

Beslut avseende svar på remiss gällande "Riktlinje för fordons- och drivmedelskrav i upphandling".

### **Beslutsunderlag**

Riktlinje fordons- och drivmedelskrav i upphandling.

Svar på remiss "Riktlinje för fordons- och drivmedelskrav i upphandling".

## **f. Svar på remiss "Policy för digital omställning"**

### **Beslut**

Styrelsen beslutade att utskickat svar på remiss godkänns och skickas in till berörd part.

### **Beskrivning av ärendet**

Beslut avseende svar på remiss gällande "Policy för digital omställning".

### **Beslutsunderlag**

Kommunstyrelsen 2025-05-06 (2025-05-06 KS § 120).

Policy för digital omställning

Svar på remiss "Policy för digital omställning".

## **VII. Anmälningar - Information - Rapporter**

### **a. Ägardialogen**

*Projektgrupp för att driva Futurena framåt*

- En projektgrupp ska tillsättas tillsammans med ägarna. Från ENA Energi AB ska Malin Cidh och Torbjörn Claesson ingå.
- Syfte, avgränsning och tidsplan är otydliga.
- Kommunstyrelsens protokoll har ännu inte erhållits vid sittande bord.

#### *Finansiering*

- Finansiering av en eventuell investering på Stenvreten ska gå upp till styrelsebeslut och ska rapporteras till KF under 2025.

#### **b. Information Futurena**

Projektledare Malin Cidh presenterade information om framfart och status i projektet med bland annat; datahall och spricklager.

#### *Tidplan beroende på beslut i november 2025 vs juni 2026*

- Risk för förseningar i politiska beslut och markköp.
- Risk för överklagan i miljötillstånd, detaljplan & upphandlingar, arkeologi.

#### *Markköp*

Jan Hannebo, Gunnar Öberg och Arne Nordfors går ut kl 13.48- 14.04 och Hans Olsson beslutas gå in som ordförande och Börje Sandström beslutades justera denna punkt.

Projektledaren presenterade vad som händer i den fortsatta processen efter beslutet att sätta markköp i pausläge.

Allt arbete med komplettering av ansökan om miljötillstånd sätts i väntläge i avvaktan på politiska beslut. Stor risk för senarelagd tidplan.

#### **c. Produktion Stenvreten**

Presentation av en stor kunds behov och övrigt utbyggnadsbehov på Annelund, Haga Park och för Regionen.

#### *Motiv för produktion på Stenvreten*

- Produktion, 20 MW, ersätter HVP3
- Strategisk viktig placering

#### *Vidare utredning*

- Optimering av pannstorlek
- Med eller utan RGK
- Eventuell etappvis utbyggnad
- Fortsatt arbete:
  - Kassaflödesanalys ska tas fram
  - Känslighetskalkyl ska tas fram
  - Diskussion med kund angående anslutningsavgift

#### **VIII. Övriga frågor**

- Önskemål om månadsbrev från VD till styrelsen.
- Styrelsen beslutade att Styrelseutvärderingen bilägges till protokollet.

#### **IX. Nästa sammanträde**

Nästa ordinarie sammanträde hålls tisdagen den 23 september kl 13.00.

#### **X. Avsluta mötet**

Ordförande avslutade mötet.

#### **Sekreterare**

Helena Pettersson

## Mötesdeltagare

Namn	Deltagarens funktion under mötet
Jan Hannebo	Ordförande
Helena Pettersson	Sekreterare
Adam Fröjdfeldt	Styrelsesuppleant
Arne Nordfors	Styrelsesuppleant
Börje Sandström	Styrelseledamot i AB
Habib Acar	Arbetstagarrepresentant
Hans Olsson	Vice ordförande
Jan Clasénius	Styrelseledamot i AB
Jan Olov Petersson	Styrelsesuppleant
Malin Cidh	Tjänsteman
Mats Pettersson	Styrelsesuppleant
Niclas Olofsson	Arbetstagarrepresentant
Nils Erik Gunnar Öberg	Styrelseledamot i AB
Rickard Daxner	Styrelseledamot i AB
Rolf Johan Örjes	Styrelseledamot i AB
Susanne Fransson	Styrelsesuppleant
Torbjörn Claesson	VD (ej styrelsemedlem)

Bokslut 202505

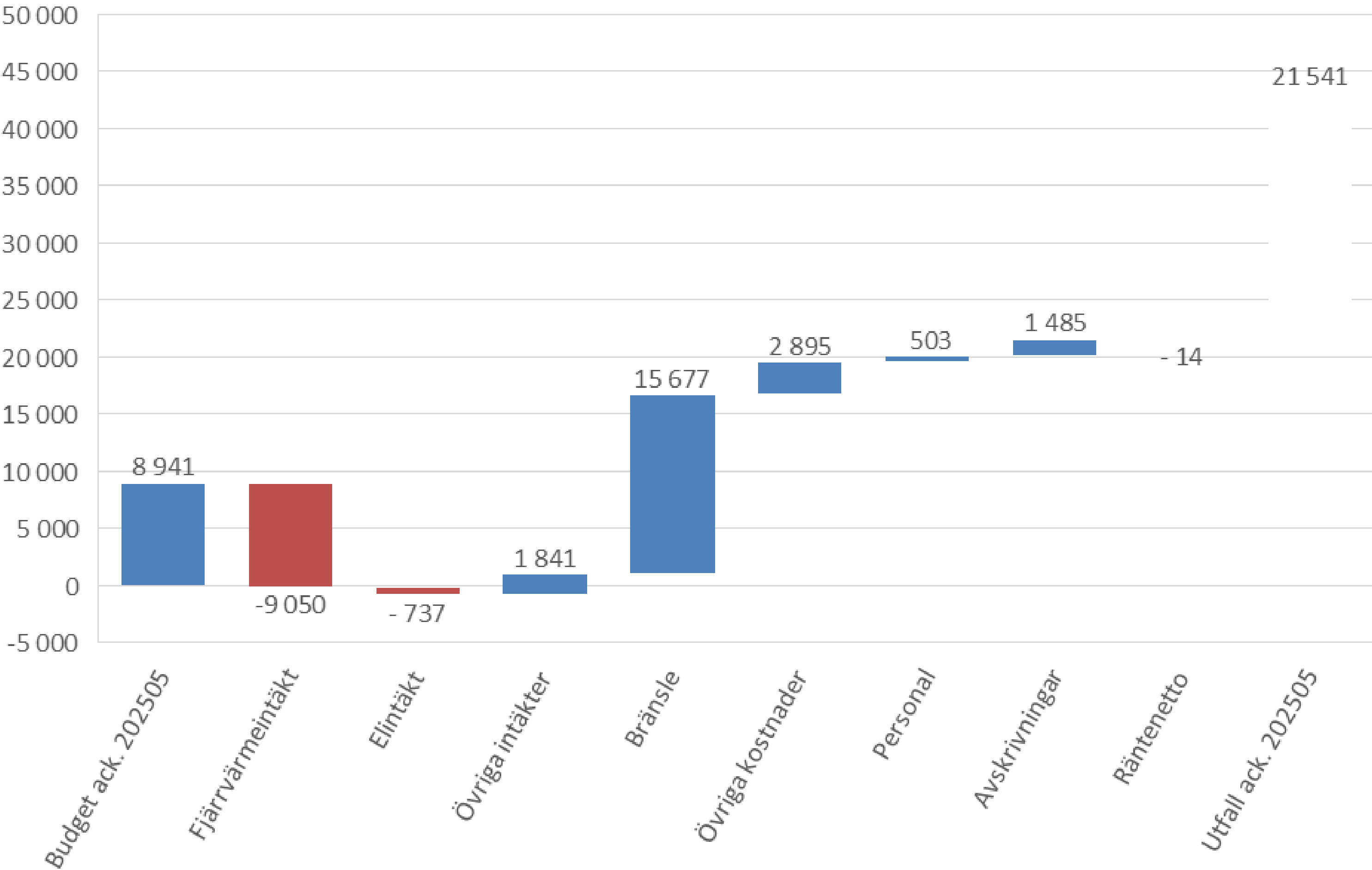


[www.ena.se](http://www.ena.se)

# Bridgediagram 202505

Brygga rörelseresultat - förändring mellan budget & utfall

Ökning    Minskning    Summa



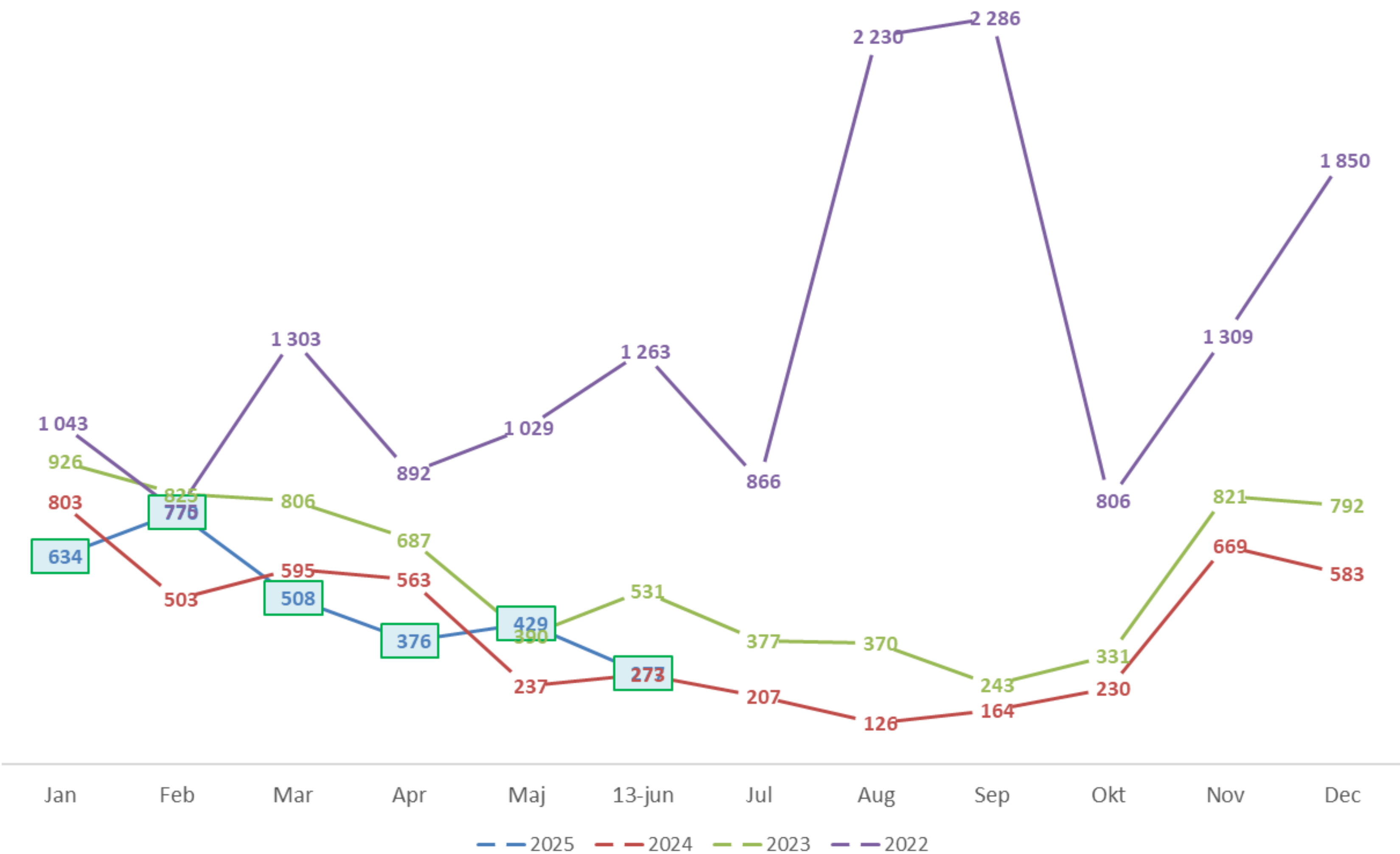
# Resultat 202505



	Ack. utfall 202405	Ack utfall 202505	Ack. budget 202505	Utfall vs budget 202505	Budget 2025	Prognos 2025
Intäkt fjv (Mkr)	124 427	114 693	123 743	-9 050	253 923	241 644
Värme till fjv.nät (MWh)	142	125				
Såld fjv (GWh)	122	106	120	-14	212	202
Förs.int/MWh	1 023	1 081	1 028	-6	1 200	1 195
Intäkt el (Mkr)	19 439	20 751	21 488	-737	35 716	37 678
Såld el (GWh)	28	26	38	-12	67	53
Pris/MWh	701	787	566	221	533	705
Övriga intäkter	3 392	2 421	580	1 841	8 508	10 249
Summa intäkter	147 258	137 865	145 811	-7 947	298 147	289 571
Bränslekostnad inkl askor & kemikalier mm	86 749	64 295	79 975	-15 680	152 243	126 243
-varav förbränningskostnad (tkr)	76 592	56 287	73 244	-16 957	133 931	106 714
- anläggningsverkningsgrad (producerad volym)	78%	90%				
Genomsnittlig temperatur	3,0	4,0	3,5	0	7,6	
Reparation & underhåll	7 623	4 882	8 013	-3 131	30 265	28 060
Tjänster/konsulter	9 115	7 139	7 913	-774	16 271	15 500
Övriga kostnader	8 710	8 961	7 951	1 010	17 109	16 590
- varav FuturENA	1 769	1 372	1 050	322	3 000	
Personalkostnader	16 472	17 234	17 737	-502	40 214	39 712
Avskrivningar	10 168	12 738	14 223	-1 485	37 540	35 939
Räntenetto	629	1 073	1 059	15	3 874	3 093
Resultat	7 791	21 541	8 941	12 600	632	24 435

# Marknadspriser SE3

EL-PRISER PER MÅNAD 2022-2025



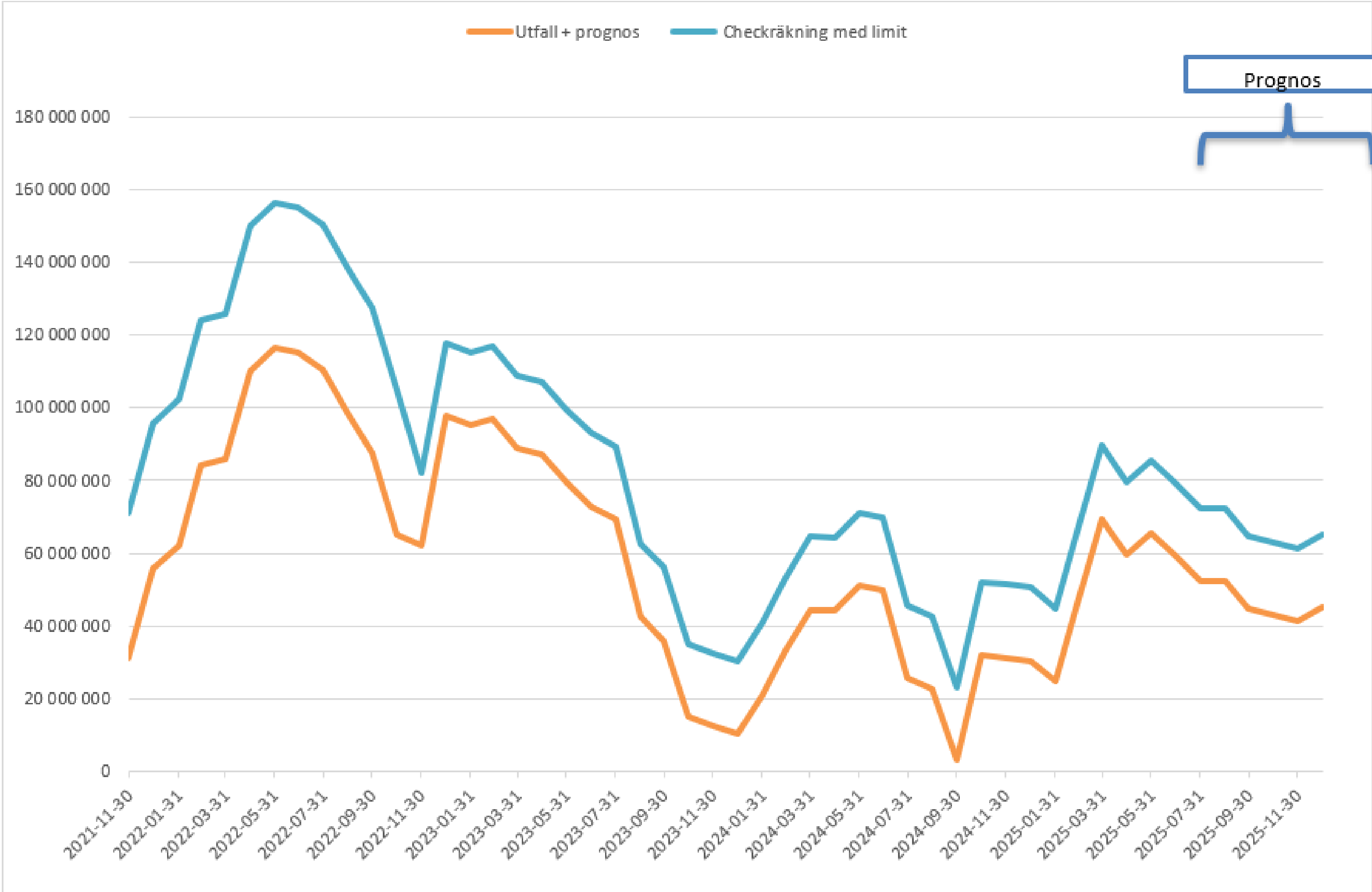


# Pågående projekt till inkl. 2024

Beslutade investeringar 2025 (mkr)	Budget 2025 (inkl ej avslutat från 2024)	Utfall jan-maj 2025	Prognos helår 2025	Avvikelse prognos helår mot budget	Avvikelse utfall mot budget
Fjärrvärmeledningar	18,0	6,4	5,0	13,0	11,6
Kungsgatan		1,7	12,5	-12,5	-1,7
Hamngatan		-	4,1	-4,1	0,0
Mätarbyten (kvarvarande)	1,6	1,4	1,6	0,0	0,2
Kraftvärmeverket med tillhörande anläggningar	21,3	3,0	21,3	0,0	18,3
FuturENA	3,5	1,2	2,5	1,0	2,3
NOx-reduceringssystem	21,0	21,2	21,0	0,0	-0,2
Styrsystemsbyte etapp 2b	6,5	6,4	6,5	0,0	0,1
<b>Totalt (mkr)</b>	<b>71,9</b>	<b>41,2</b>	<b>74,5</b>	<b>-2,6</b>	<b>30,7</b>

Mål		Budget 2025	Utfall 202505	Utfall 2024	Utfall 2023	Utfall 2022	Utfall 2021
Soliditet	JEK/BO	39%	37%	38%	43%	42%	50%
Avkastning på totalt kapital	Genomsnittliga värdet beräknat på 3 år	-3%	-1,3%	-4,6%	-0,2%	5,4%	11,1%
Avkastning på totalt kapital	Innevarande år	0%	5%	1%	-10%	19%	11,1%
Självfinansieringsgrad	Bör ligga över 2-3	0,89	2,04	0,27	0,07	2,89	1,61

# Likviditetsprognos tom 202512 & skulder 202505



ENA ENERGI AB  
Engagemangsbesked 2025-05-31

Lånenummer	Kapitalskuld	Aktuell skuld	Upplupen ränta	Antal dagar	Aktuell ränta
112397	9 450 000	9 450 000	53 865.00	76	2.700%
170499	50 000 000	50 000 000	112 400.00	32	2.529%
80492	27 048 430	27 048 430	154 176.05	76	2.700%
91700	25 925 000	25 925 000	133 147.92	68	2.719%
TOTAL	112 423 430	112 423 430	453 588.97	.	.

# Styrelseutvärdering

för

ENA Energi AB

2025-05-07

# Innehållsförteckning

	<u>Sida</u>
1. Bakgrund, syfte och mål	3
2. Metodik	4
3. Styrelsefakta	5
4. Omfattning	6
5. Sammanvägt resultat	7
6. Styrkor att fortsätta med	8 - 10
7. Utvecklingsområden att arbeta vidare med	11 - 16
8. Medskick till valberedningen	17 - 18
9. Deltagarnas tre viktigaste fokusområden	19
10. Sammanfattning utvärdering 2025	20





# 1. Bakgrund, syfte och mål

## Bakgrund

Under våren 2025 engagerades Styrelseakademien Sverige för att genomföra en styrelseutvärdering för ENA Energi AB. ENA Energi har tidigare samverkat med Styrelseakademien med bl.a. arbetsmöte hösten 2023 för att utveckla styrelsens arbetsformer och strategiska styrning. Moderbolaget har genomfört styrelseutbildning.

## Syfte

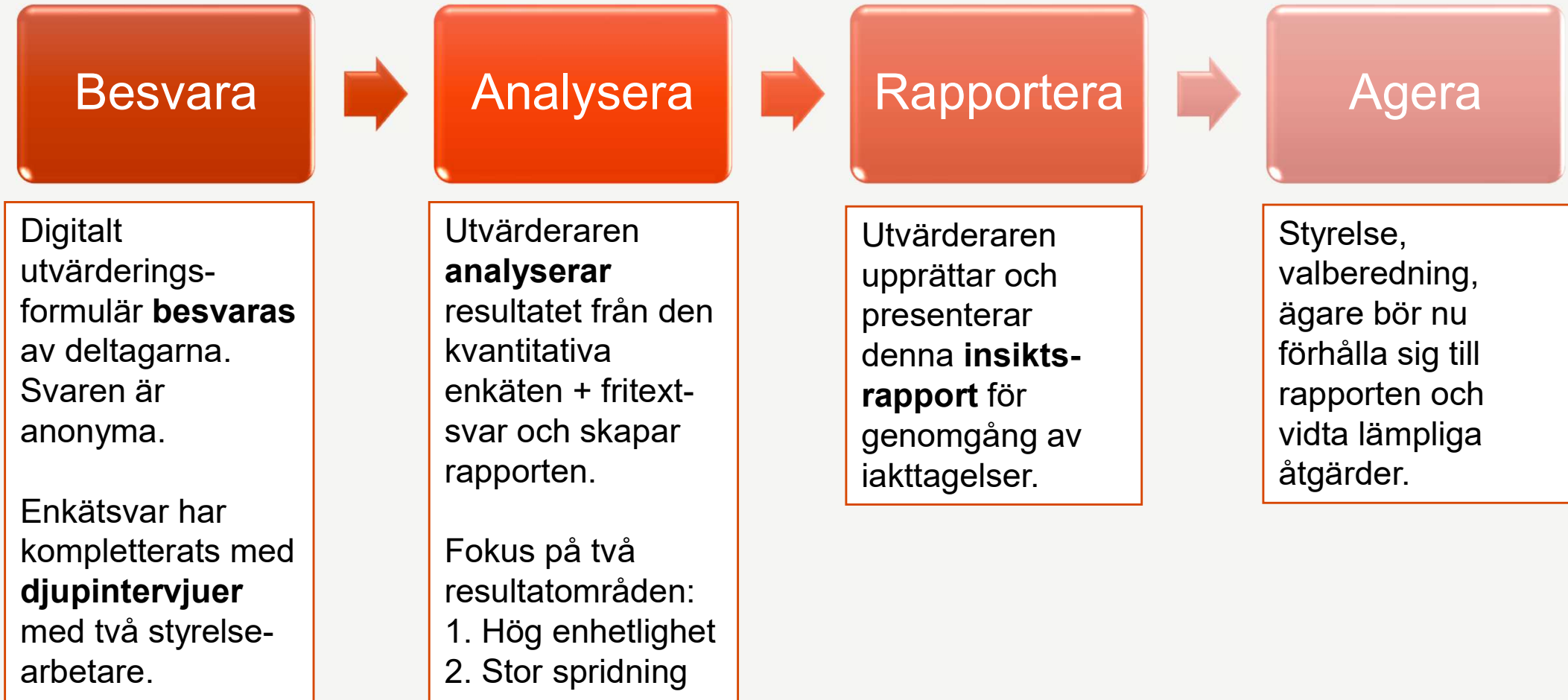
Syftet med utvärderingen är att identifiera styrkor och svagheter i nuvarande styrelse och med nuvarande arbetssätt. Vidare är syftet även att peka på områden som kan utveckla styrelsens arbete.

## Mål

Målet med insatsen är att höja verkningsgraden av styrelsens arbete och att skapa ett än mer värdeskapande styrelsearbete.

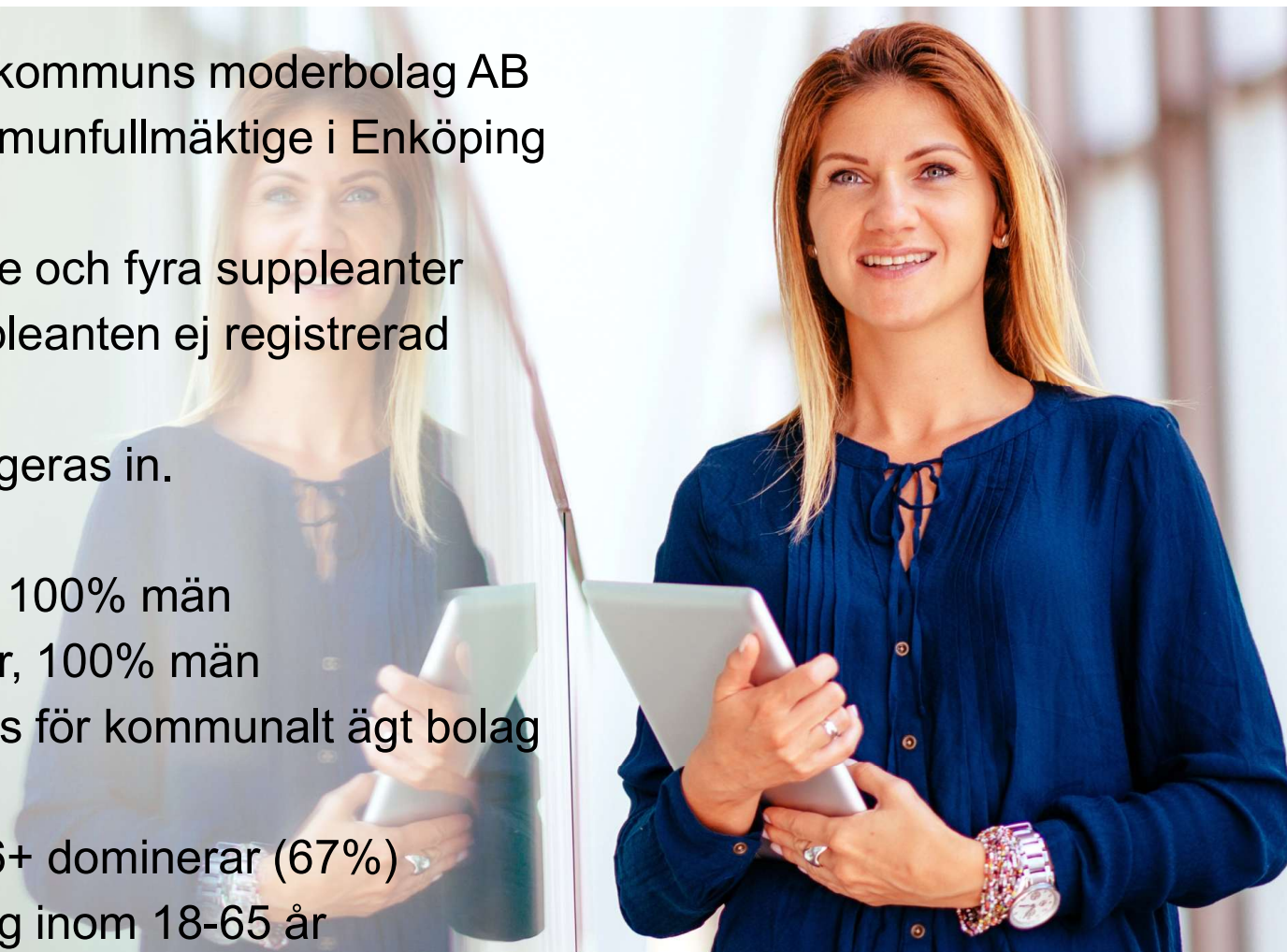
I rapporten ges förslag för att förbättra strukturer, insatser och uppföljning vilket i sin tur ska leda till ett mer effektivt arbete och nyttja styrelsens resurs i allt högre grad.

## 2. Metodik



### 3. Styrelsefakta, ENA Energi AB

- Ägare: Enköpings kommuns moderbolag AB  
Ytterst kommunfullmäktige i Enköping
- Antal styrelseledamöter: Sju ordinarie och fyra suppleanter  
Femte suppleanten ej registrerad
- Arbetstagarrepresentanter: Inga. Adjungeras in.
- Könsfördelning:  
(av de svarande) Ledamöter, 100% män  
Suppleanter, 100% män  
Stor obalans för kommunalt ägt bolag
- Åldersfördelning: Gruppen 66+ dominerar (67%)  
Ok spridning inom 18-65 år





## 4. Omfattning

Antal inbjudna respondenter: 15  
7 ledamöter, 5 suppleanter, 1 vd, 2 fackliga

Antal svarande: 12 av 15, dvs 80%

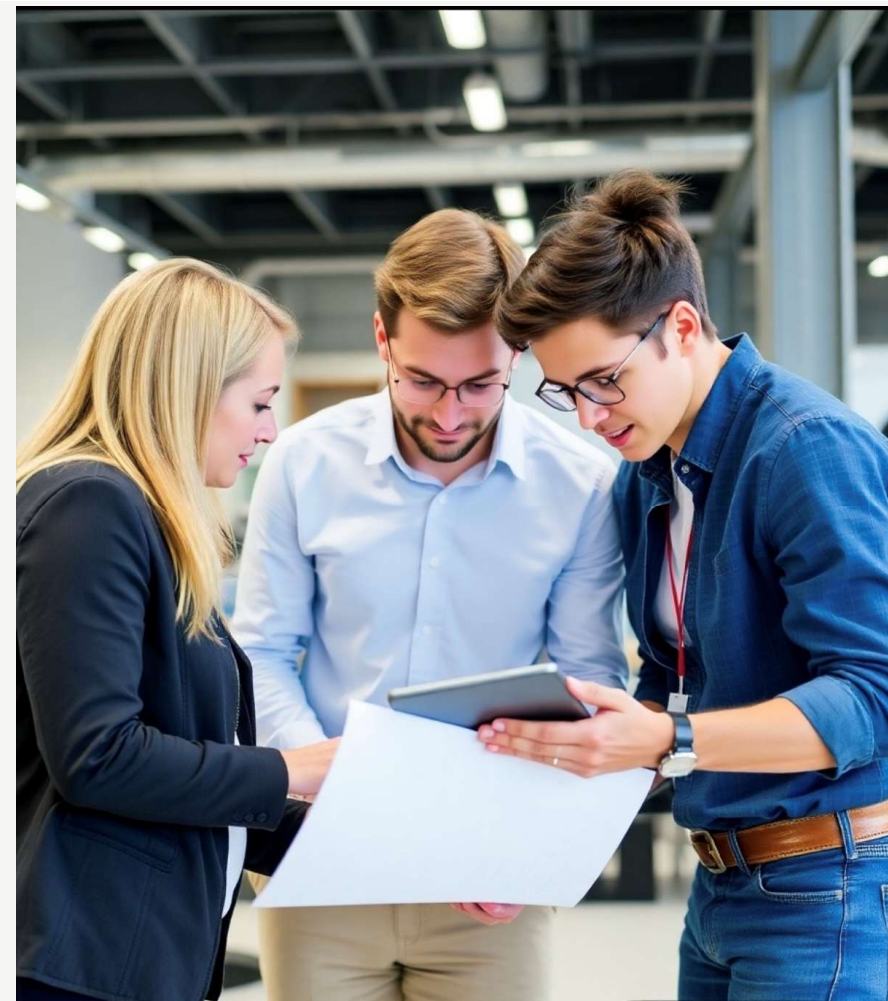
Enkät genomförd: 28 mars - 9 april 2025

Antal poängrankade frågor: 30

Frågor med fritextsvar: 8

Ej poängrankade frågor: 3

Muntliga djupintervjuer (Teams) 2



# 5. Sammanvägt resultat

Frågorna, exklusive de öppna frågorna, har besvarats från 1-6 där det högsta värdet är det bästa.

Snittvärde lika med eller under tre antyder stort utvecklings- eller förbättringsbehov.

	Antal frågor exkl fritext	Medel- poäng		
Rätt styrning	5	3,6	Samspel och tydlighet i roller med ägare, inom styrelsen, styrelse-vd. Styrande dokument.	SVAGT
Rätt bemanning & org.	8	4,8	Styrelsens kompetens, sammansättning, ordförande, styrelsemötet	TILFREDSSTÄLLANDE
Rätt inriktning	14	4,2	Arbetar styrelsen systematiskt med rätt saker, rätt och bra underlag, vd's roll	
Rätt arbetssätt	3	4,8	Styrelsens kunskap om lagar, regler och formalia inför och efter styrelsemöten	
Totalt	30	4,3		

Utvärderingen pekar på många utvecklingsområden varav en del kritiska.

Samspelet mellan bolagets styrelse och ägaren får Mycket låga betyg och måste ömsesidigt skyndsamt återupprättas för att inte förstöra värden för såväl bolaget som kommunen.

Generellt har styrelsen ovanligt stor spridning i svaren. Ni har behov att prata ihop er.

## 6. Styrkor att fortsätta med

### Styrelsens sammansättning, arbetsklimat

- Arbetsklimatet i styrelsen upplevs mycket gott. Värna det och ta tillvara den positiva energin som lyser igenom.
- Samverkan mellan styrelse och vd.
- Tillit och förtroende för varandras personligheter och kompetenser är avgörande för att våga fatta beslut som på riktigt skapar förändring.
- Ni har den personliga tilliten som det tycks, *men synen på erfarenhet och kompetens har en otillfredsställande stor spridning i svaren.*



## 6. Styrkor att fortsätta med

### Ordförande

- Enligt enkäten ges ordförandeskapet högsta betyg. Det är en styrka för vilken organisation som helst för struktur, effektivitet och arbetsklimat.
- Ordföranden leder mötet bra, ger möjlighet till diskussion och kommer till beslut.
- Tiden för styrelsemöten är balanserad och tillräcklig.
- Några personer (förutom of) har avstått från att svara. Borde inte vara så - en styrelsearbetare bör ha uppfattning.



## 6. Styrkor att fortsätta med

## Styrelseformalia och rapportering

- Formalia kring kallelse, dagordning, mötestider etc fungerar bra. Viktigt med grundläggande basstruktur som grund för bra styrelsearbete.
- Finansiell rapportering fungerar tillfredsställande – om än med ett avvikande svar som ni bör fånga orsaken till. ABL är väldigt finansiellt orienterad och ni ska fortsatt kunna känna er trygga med rapporteringen då ni är ytterst ansvariga för att det är korrekt.
- Fortsätt på inslagen väg. Var öppna för att se över Rapporteringsinstruktionen.
- Strategiarbetet med strategidagar är bra.





## 7. Utvecklingsområden att arbeta vidare med

### Ägarvilja och ägarsamverkan

- Utvärderingens resultat pekar på ett helt dominerande problem kopplat till ägarstyrning och ägarsamverkan. Detta riskerar att bli förödande för både bolaget och kommunen.
- Ägardirektiv och Bolagpolicy finns vars syfte är att uttrycka ägarvilja.
- Styrelsen upplever att man arbetar enligt ägardirektivet.  
Utvärderingen visar ändå på upplevda brister kring rollfördelningen ägare-styrelse-vd.
- Dialogen mellan ägare och styrelse får bottenbetyg och döms ut.
- Styrelsen saknar dialog, engagemang, riktning etc från ägaren vad gäller nytt kraftvärmeverk, Futurena-projektet.



# 7. Utvecklingsområden att arbeta vidare med

## Ägarvilja och ägarsamverkan

*Rekommendation:*

- **Frågan är akut och måste åtgärdas!**
- *Säkerställ styrelsens gemensamma tolkning av ägardirektivet som "arbetsbeskrivning" från ägaren.*
- *Styrelsen behöver själva **ta ägarskap** för frågor där ägardirektivet inte ger ram eller stöd. Håll KS informerad på ett strukturerat och kontrollerat sätt.*
- **Genomför ägardialoger. Ta ägarskap över dagordningen och vad ni måste få diskuterat. Notera att ägardialogen aldrig är beslutsfattande, men dokumentera diskussion och uppfattningar. Från bolaget deltar minst of, vice of, vd och lämpligen ekonomichef. Säkerställ ägarens deltagande till att inte enbart vara t.ex kommundirektören. **Var 100% transparenta** (mot sekretess) mot övriga styrelsen inför och efter ägardialog.**
- *Utse arbetsgrupp i styrelsen som konstruktivt ger förslag till anpassningar av ägardirektivet inför kommande översyn.*

### **SAMVERKAN - ÄGARDIALOGER**

God ägarsamverkan kring de strategiskt övergripande frågorna (såsom placering och finansiering av Futurena) är nödvändigt. Etablera projektorganisation med tydliga ansvar för att fastställa förutsättningarna.





## 7. Utvecklingsområden att arbeta vidare med

### Ägarvilja och ägarsamverkan

#### *Rekommendation:*

- *Mappa upp exakt vilka frågor som bereds respektive beslutas var. Notera att KS inte är styrande utan utövar tillsyn på uppdrag av KF.*
- *Verka för god kommunkoncern-samverkan – men ni måste också kunna utmana och vara obekväma utifrån bolagets perspektiv.*
- *Läs in er på – och var beredda att ta diskussion om – ägardirektivet till moderbolaget i de delar som direkt eller indirekt får bäring på er.*
- *Säkerställ att styrelsen har kunskap och förståelse för sin egen roll och sitt ansvar. Om styrelsen till viss del är van vid förvaltningsorganisation och nämnder, så är förväntansbilden på styrelsens och ägarens roll och ansvar sannolikt felaktig. Styrelsen ska kunna agera självständigt och fatta egna beslut som i vissa fall (enligt ägardirektivet) ska beslutas av KF eller delges KF*





## 7. Utvecklingsområden att arbeta vidare med

### Styrelsens introduktion och utbildning

Utvärderingen ger ett uttryck för att en majoritet av de svarande önskar tydligare introduktion till sitt uppdrag och bolagets verksamhet för att göra ett gott jobb. Brister i utbildning för styrelseledamöterna noteras också.

### Rekommendation:

- *Se varje ny styrelse och styrelseledamot som en nyanställd som ska ha ett relevant introduktionsprogram kopplat till bolagets verksamhet och utmaningar. Ordförande samverkar med vd för programmet.*
- *Säkerställ att samtliga ledamöter ges en heltäckande styrelseutbildning anpassad för kommunalt ägda bolag.*
- *Genomför grundliga work-shop vid större förändringar i styrelsen där grundläggande krav på styrelseledamoten enligt ABL diskuteras tillsammans med ägardirektivet, bolagsordningen, befintlig arbetsordning för styrelsen, instruktion till vd samt rapporteringsinstruktion.*
- *Välkomna ledamöter till branschträffar etc inom energibranschen.*
- *Enas i styrelsen om att i aktiebolag förs vanligen beslutsprotokoll – inte diskussionsprotokoll. Inför beslutslogg som bilaga till protokollet.*



## 7. Utvecklingsområden att arbeta vidare med

### Systematisk omvärldsbevakning

- Att ha örat mot rälsen och ha en väl fungerande omvärldsbevakning är centralt för alla verksamheter och alla styrelser.
- Omvärldsbevakningen som en del i strategiarbetet måste alltid få stå högt på agendan i ert arbete. Säkerställ just att det finns en systematik och regelbundenhet i hur ni bevakar och arbetar med frågan.

### Rekommendation:

*Fundera t ex på om strategier och/eller omvärldsanalys förtjänar att få uppmärksamhet flera gånger under året. Inled eller avsluta varje styrelsemöte med "Bordet runt" där var och en lyfter fram någon aktuell omvärldsfråga/spaning.*

*Ägardialogen måste ges ömsesidigt hör transparens kring strategiska omvärldsfrågor där beslutsinstansen är/kan bli KF.*



## 7. Utvecklingsområden att arbeta vidare med

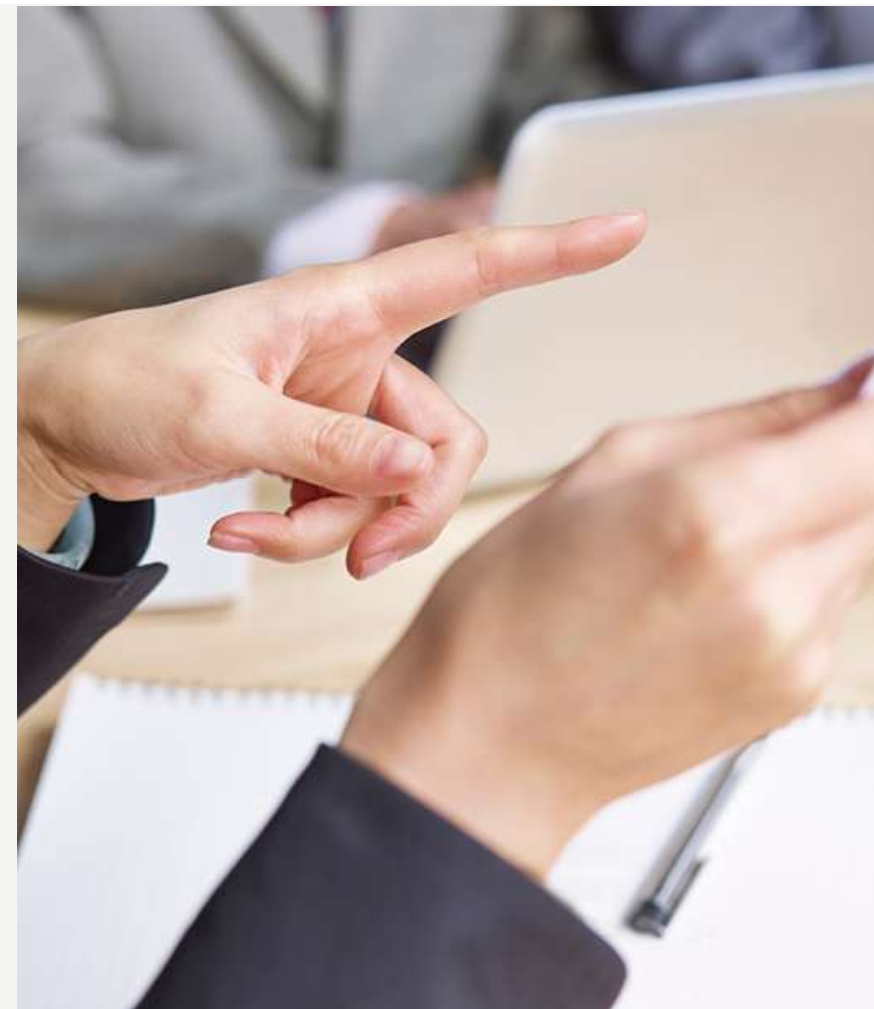
### Talang- och kompetensförsörjning samt vd-styrning

Styrelsens arbete/involvering i föreningens talangförsörjning och kompetensförsörjning hamnar lägre än snitt i utvärderingen – vilket är ganska vanligt.

Styrelsen som helhet pekar på olika uppfattningar kring i vilken grad man är delaktig i ledningens successionsplanering och vd-styrning/vd-utvärdering.

#### Rekommendation:

- Uttryck ambition och riktning i personalpolicyn och sätt en plan för arbete med employer branding.
- Genomför strukturerad vd-utvärdering som involverar hela styrelsen (gärna digitalt. SA kan stötta).
- Säkerställ att målstyrning på kort och lång sikt för vd tas fram och beslutas av hela styrelsen och arbetas in i den årligt reviderade vd-instruktionen.
- Låt utvärderingen utgöra en delmängd i löneöversynen för vd. Notera att lön och förmåner för vd beslutas av styrelsen.



## 8. Medskick till valberedningen

- Styrelsearbetet har vissa brister. Många (5) personer svarade inte på undersökningen i tid. Efter flera påstötningar och förlängd svarstid saknades fortsatt tre svar. Otillräckligt engagemang och tid för uppdraget?
- Könsfördelningen anmärkningsvärt ojämn för att vara kommunalt ägt bolag med politiskt tillsatt styrelse.
- Samverka med nuvarande presidium + vd för att kartlägga lämplig kompetensprofil på potentiella styrelsemedlemmar för att ta med i kommande styrelsebildning och också kunna skicka som signal till partierna inför deras nomineringsarbete.





## 8. Medskick till valberedningen

- Det är få branscher som är lika komplexa, med tunga regelverk och en verksamhet som är exponerad med både hot och möjligheter inom t.ex hållbarhet, finansiella risker (on balance och off balance), volatilitet och investeringstungt.
  - Det ställer extra stora krav på ledamöterna inom:  
Branschkunskap, Finansiell kompetens, Tid för rollen, Förmåga att utvärdera och säkerställa rätt vd/ledning
- Överväg att öppna upp för val av fristående, externa styrelseledamöter med relevant erfarenhet oaktat om de har en partipolitisk förankring eller ej.
  - Det finns inget i någon lagstiftning som säger att styrelsen ska återspegla mandatfördelningen i fullmäktige och att ledamöterna måste vara partianslutna. Bolagsordningen och ägardirektivet gäller alla, oavsett partimedlem eller ej.



# 9. Deltagarnas tre viktigaste fokusområden

Område 1	Område 2	Område 3
flytten av värmeverket	ekonomi	bränsletillgång
Futurena	Relation med ägare måste bli bättre.	..
Futurena	Värdeskapande / behålla kunder	Effektivisering
Beslut om flytt	Eftersläpat underhåll	Bränsle
Relationen till ägaren	Förverkligande av framtid driftform (Futurena)	Bedömning av omfattning av framtida behov av produktion.
Futurena	Dialog med ägaren	.
Ägardialogen	VD-ledning-konsulter till styrelse-information	Omvärldsbevakning, framtidsspaning
ProjektetFuturena	Strategin	Jobb med kostnaderna
Dialog med ägare	Inriktningsdirektiv	Kommunikation
Futurena	Utvärdering av VD	Uppföljning
Framtida värmekällor	Ackumulation av överskottsvärme	Placering av ett framtida Värmeverk
Framtiden	Få bra dialog med ägarna	Ägardirektiven

Det råder stor samsyn kring viktigaste fokusområdena.

Det utmynnar framförallt i:  
1. Futurena (till stor del ägarsamverkan)

2. Ägarstyrning och ägardialog

# 10. Sammanfattning utvärdering 2025

## Styrkor i styrelsens arbete

- Engagemang och god vilja.
- En grupp som trivs tillsammans och respekterar varandra. Tillit och förtroende.
- Ett tydligt ordförandeskap.
- Väl fungerande struktur i arbetet, formalia och rapportering.

2023 genomfördes ett arbetsmöte för att utveckla styrelsens arbetsformer och strategiska styrning. Många delar av det arbetet är fortsatt relevanta och kan med fördel delas med hela nuvarande styrelse likväl som den kompletta styrelseutvärderingen och denna sk "Insiktsrapport".

## Förbättringsområden i styrelsen arbete

- Ägarsamverkan i strategiskt avgörande frågor.
- Ta ägarskapet över "ägarrollen" om det är svårt att få ägaren att axla rollen.
- Agera styrelse fullt ut även om ni upplever att vägledningen från ägaren har brister. Styrelsen är beslutande i de flesta frågor.
- Engagera hela styrelsen i vd-utvärdering, successionsplanering och kompetens- och talangförsörjning.
- Säkerställ att hela styrelsen delges information innan den blir publik eller delas i t.ex ägardialoger.
- Prata ihop er i hela styrelsen om vad som driver så stor spridning i svaren på enkäten.

# Tack!

Denna styrelseutvärdering har genomförts av  
Peter Forssman  
för  
Styrelseakademien Sverige

Kontaktuppgifter:

Utvärderare: Peter Forssman, [peter.forssman@styrelseakademien.se](mailto:peter.forssman@styrelseakademien.se)

Verksamhetsansvarig styrelseutvärderingar: Karin Burgaz, [karin.burgaz@styrelseakademien.se](mailto:karin.burgaz@styrelseakademien.se)



# Ägardialog Ena Energi AB och kommunstyrelsen

Datum: 11 juni 2025  
Tid: 8.30–9.15  
Plats: Lokal Magnolia, Linbanegatan 12, bv.

Deltagare: Peter Book, kommunstyrelsens ordförande  
Jan Hannebo, ordförande ENA Energi  
Hans Olsson, vice ordförande ENA Energi  
Daniel Jansson-Hammargren, kommundirektör  
Torbjörn Claesson, VD ENA Energi  
Helena Pettersson, ekonomichef ENA Energi  
Klara Westman, nämndsekreterare, kommunledningsförvaltningen  
Susanna Johansson, redovisningschef, kommunledningsförvaltningen

Frånvarande: Jesper Englundh, kommunalråd

	Rubrik/innehåll	Tid	Anteckningar
1	Mötets öppnande inkl. incheckning	8.30	
2	<b>Frågor från bolaget:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Grupp för komplettering av Futurena</li><li>Hur vi arbetar med projektet Ledning från Västerås</li><li>Finansiering</li></ul>	8.35	<b>Grupp för komplettering av Futurena</b> VD Torbjörn Claesson och projektledare Malin Cidh har utsetts av bolaget att driva kompletteringen av underlagen i Futurena-ärendet.  KSO Peter Book meddelar att det är förvaltningsledningen som har att bestämma vilka tjänstepersoner som ska arbeta med ärendet från kommunledningsförvaltningens sida.  Bolaget önskar tydliga instruktioner. KD meddelar att instruktioner från kommunen kommer efter sommaren.  <b>Projektet Ledning från Västerås</b> Bolaget önskar bli inblandade i dialoger som behandlar sådana konkreta projekt som berör bolagets verksamhet.

	Rubrik/innehåll	Tid	Anteckningar
			<p>KD fick ett uppdrag i ärendet från kommunstyrelsen den 10 juni 2025, och arbetet från kommunledningsförvaltningens sida är därför i ett tidigt skede.</p> <p><b>Finansiering</b> Mötet diskuterar projektet kring en ny spetspanna.</p> <p>Bolaget tar fram underlag i ärendet och skickar dessa till kommunen snarast möjligt. Bolaget kommer att behöva begära kommunfullmäktiges ställningstagande – och kommunen uppmanar bolaget att lyfta alla eventuella frågor av principiell karaktär i samma beslut, för att processerna ska kunna gå så snabbt som möjligt.</p> <p>Bolaget ska stämma av beslutsformuleringar med KLF för att säkerställa att besluten utformas på ett praktiskt fungerande sätt.</p>
3	Övriga frågor	9.00	<p><b>Ekonomi 2025</b> Bolaget informerar kommunen om det rådande ekonomiska läget.</p> <p>Bolaget önskar att kommunen tittar vidare på det rådande avkastningskravet i ägardirektivet.</p>
4	Mötet avslutas	9.10	

- 9f96a6e

styrelsesammantrade-2025-06-16-merged.pdf

9f96a6e491739a28424a859cae5ae7ecfd3ecaea1e9a4acfacda3f2334a82f75

06/26/2025 6:04 AM CEST +02:00

Marielle Wärmé

ENA Energi AB, 556153-8389

marielle.warme@enae.se

06/25/2025 3:43 PM CEST +02:00

BÖRJE SANDSTRÖM at 06/25/2025 5:29 PM CEST +02:00 (ssn: XXXXXXXXX-XXXX)

HANS OLSSON at 06/25/2025 4:06 PM CEST +02:00 (ssn: XXXXXXXXX-XXXX)

HELENA PETTERSSON at 06/26/2025 6:04 AM CEST +02:00 (ssn: XXXXXXXXX-XXXX)

Jan Harry Hannebo at 06/25/2025 6:24 PM CEST +02:00 (ssn: XXXXXXXXX-XXXX)

## Notice

This PDF document is sealed by Invono AB. The original document and evidence ledger for verifying all signatures are attached as hidden appendices to the sealed document. To view attachments and signatures we recommend using PDF Reader from Adobe.

In order to simplify the verification process, Invono has created a free online service whereby you can upload the sealed document to check proof of-existence against a trusted blockchain and confirm that Invono AB is the certified issuer.

To verify sealed documents go to <https://invono.se/verify> to upload the file.

Invono AB follows appropriate standards so that the sealed document can be verified by third parties. Support and information on e-signing can be found at <https://support.invono.se>. Note that the evidence appendices will disappear if the document is printed or the document is manipulated.

