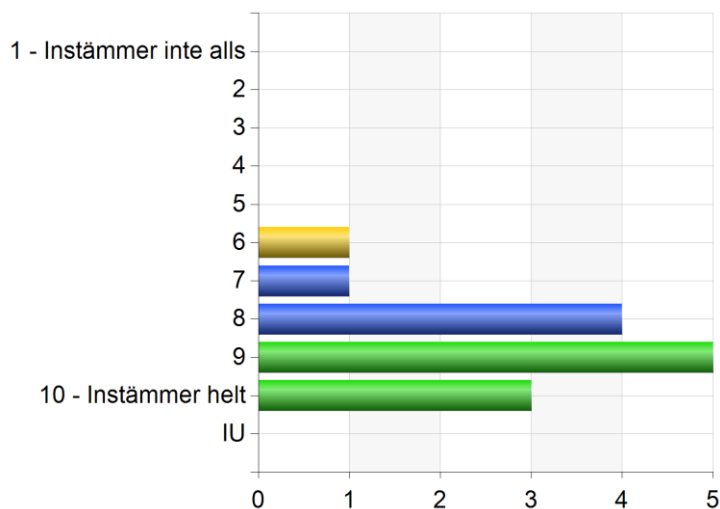


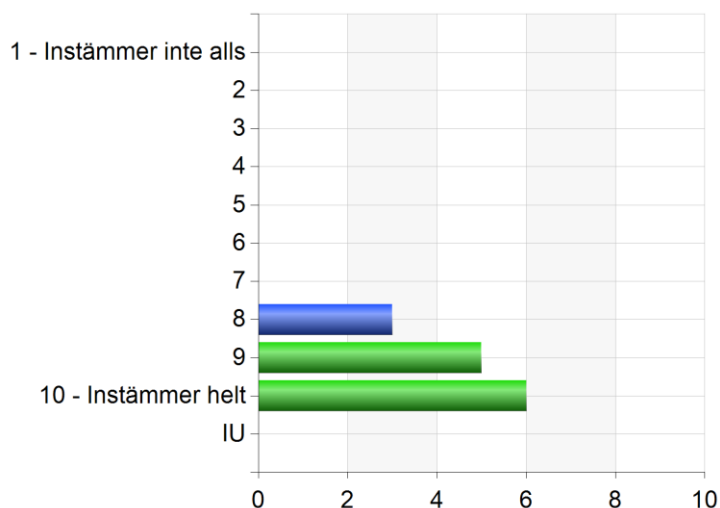
1. Styrelsen har ett tydligt direktiv från ägarna.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	1	7
7	1	7
8	4	29
9	5	36
10 - Instämmer helt	3	21
IU	0	0
Total	14	100



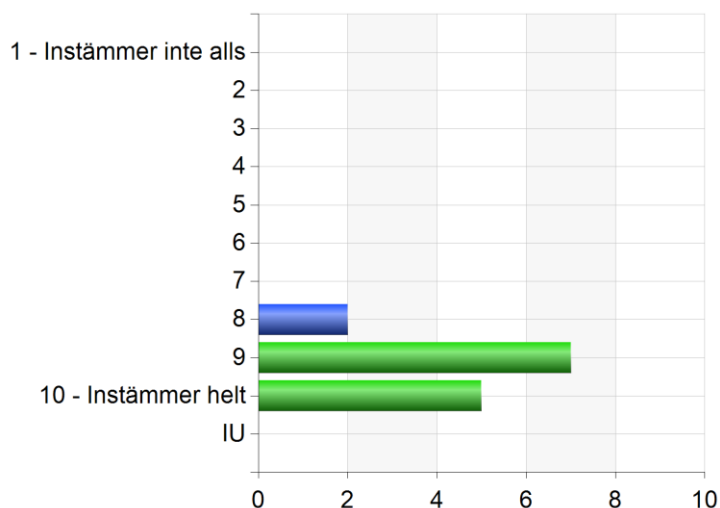
2. Styrelsen har god kunskap om bolagets strategier och mål.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	3	21
9	5	36
10 - Instämmer helt	6	43
IU	0	0
Total	14	100



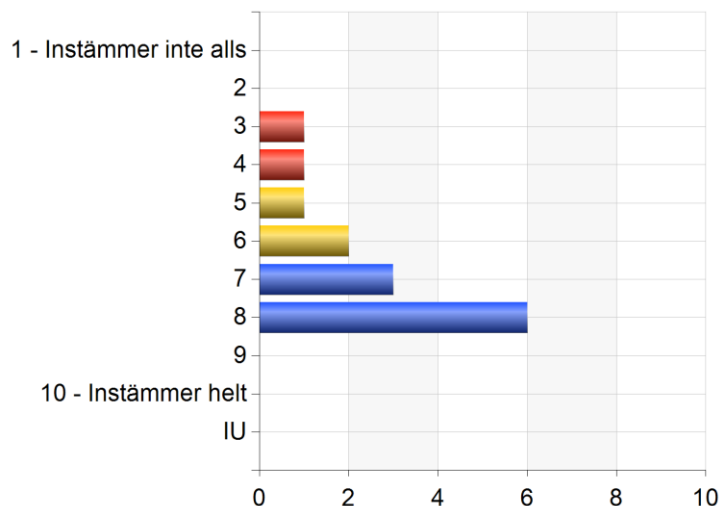
3. Styrelsen arbetar systematiskt med bolagets strategier och mål.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	14
9	7	50
10 - Instämmer helt	5	36
IU	0	0
Total	14	100



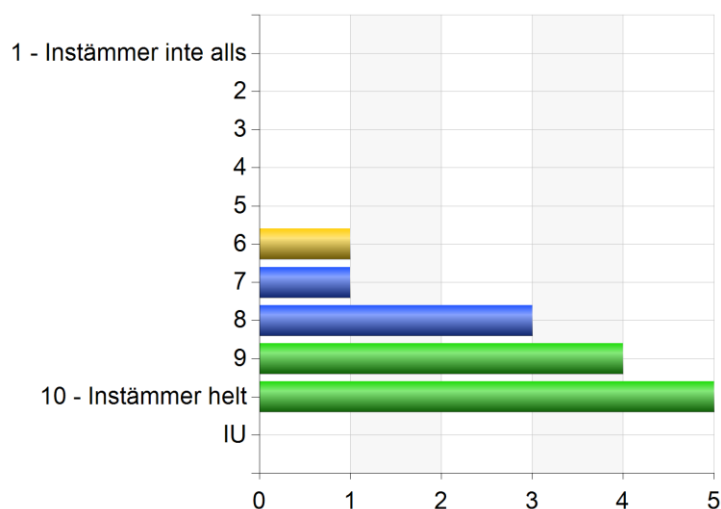
4. Styrelsen arbetar systematiskt med omvärldsbevakning

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	1	7
4	1	7
5	1	7
6	2	14
7	3	21
8	6	43
9	0	0
10 - Instämmer helt	0	0
IU	0	0
Total	14	100



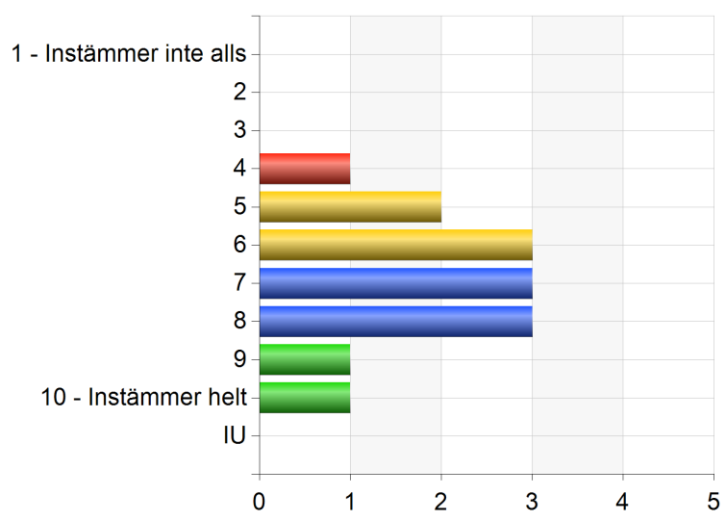
5. Styrelsen arbetar systematiskt med bolagets riskexponering och riskhantering

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	1	7
7	1	7
8	3	21
9	4	29
10 - Instämmer helt	5	36
IU	0	0
Total	14	100



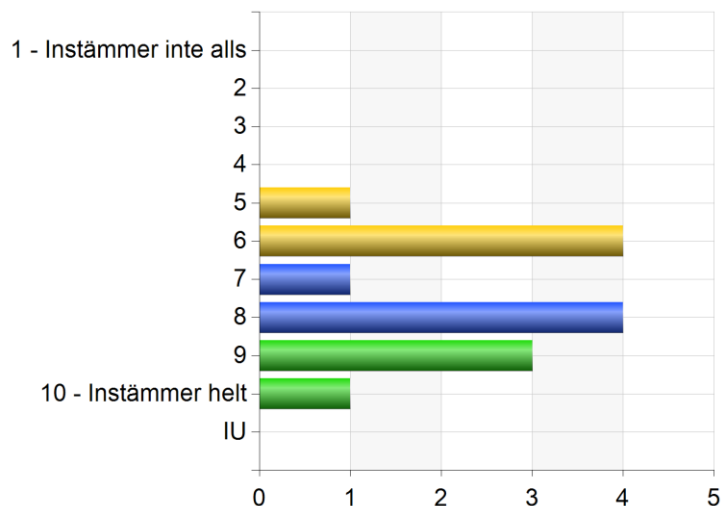
6. Styrelsen arbetar systematiskt med bolagets image på marknaden (varumärkesstrategi)

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	1	7
5	2	14
6	3	21
7	3	21
8	3	21
9	1	7
10 - Instämmer helt	1	7
IU	0	0
Total	14	100



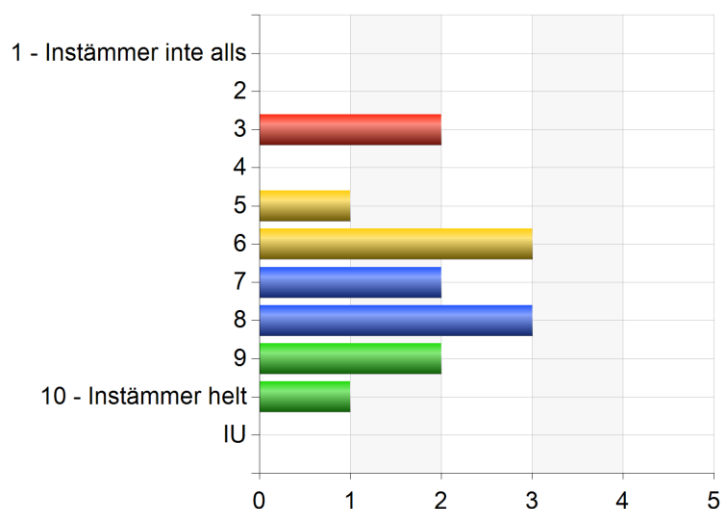
7. Styrelsen är väl insatt i bolagets personalstrategiska frågor

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	1	7
6	4	29
7	1	7
8	4	29
9	3	21
10 - Instämmer helt	1	7
IU	0	0
Total	14	100



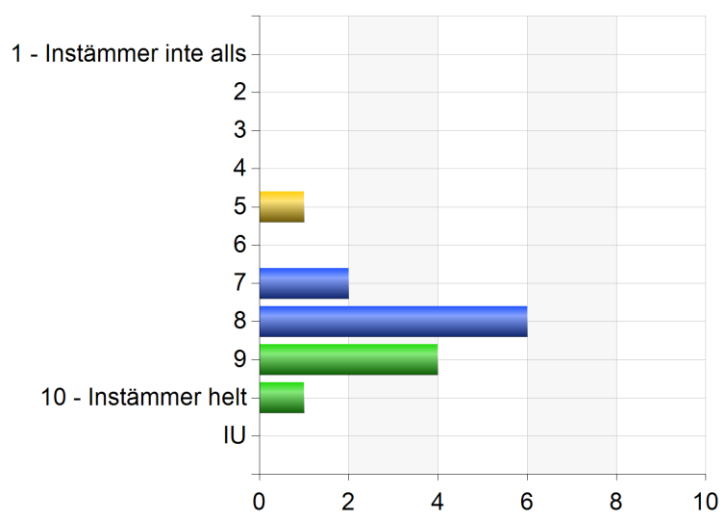
8. Styrelsen är väl insatt i bolagets digitaliseringsstrategi

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	2	14
4	0	0
5	1	7
6	3	21
7	2	14
8	3	21
9	2	14
10 - Instämmer helt	1	7
IU	0	0
Total	14	100



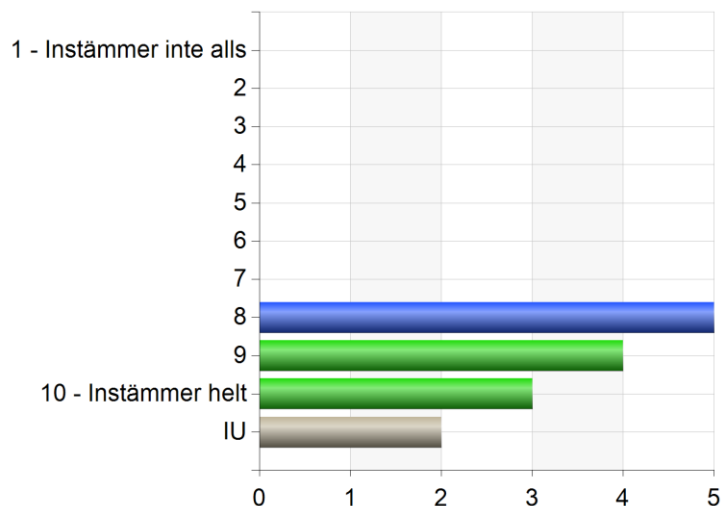
9. Styrelsen uppnår sina formulerade mål för verksamheten.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	1	7
6	0	0
7	2	14
8	6	43
9	4	29
10 - Instämmer helt	1	7
IU	0	0
Total	14	100



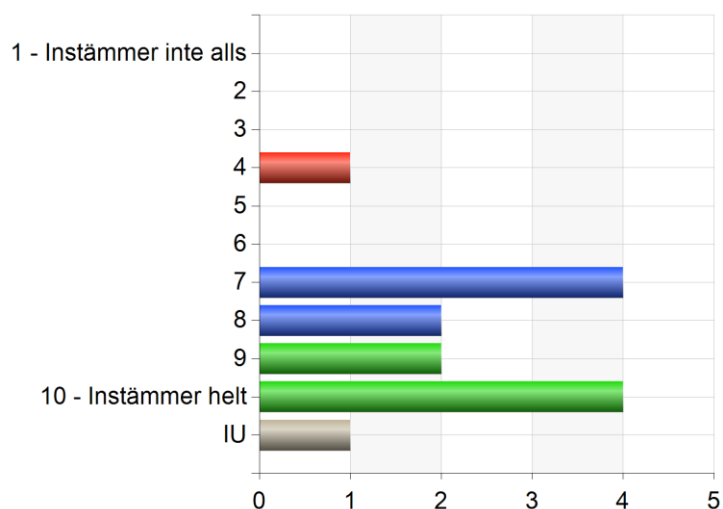
10. Styrelsen har en positiv inverkan på bolagets utveckling.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	5	36
9	4	29
10 - Instämmer helt	3	21
IU	2	14
Total	14	100



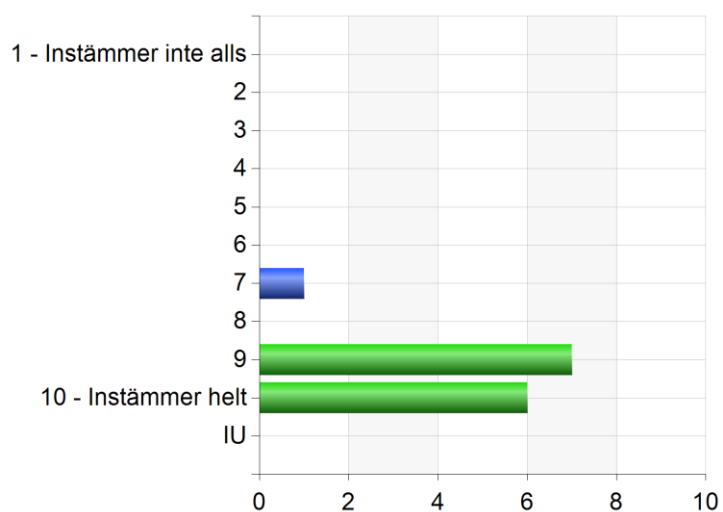
11. Styrelsens sammansättning präglas av tillräcklig mångfald (kunskap, erfarenhet, kön, ålder, etnicitet etc).

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	1	7
5	0	0
6	0	0
7	4	29
8	2	14
9	2	14
10 - Instämmer helt	4	29
IU	1	7
Total	14	100



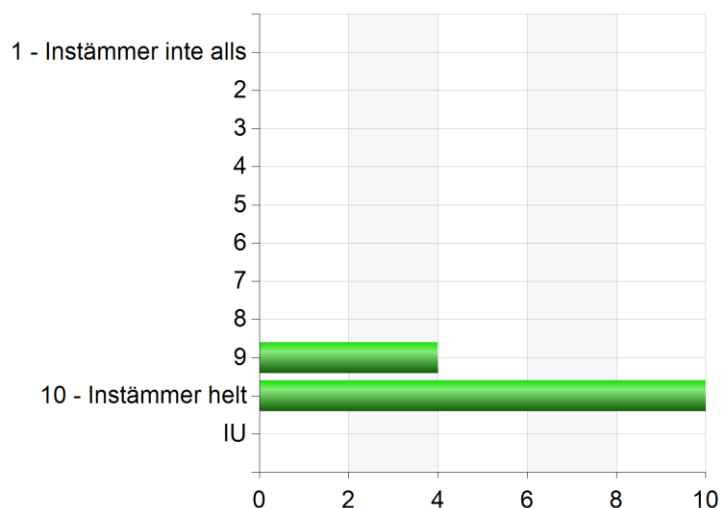
12. Styrelsearbetet fungerar väl.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	7
8	0	0
9	7	50
10 - Instämmer helt	6	43
IU	0	0
Total	14	100



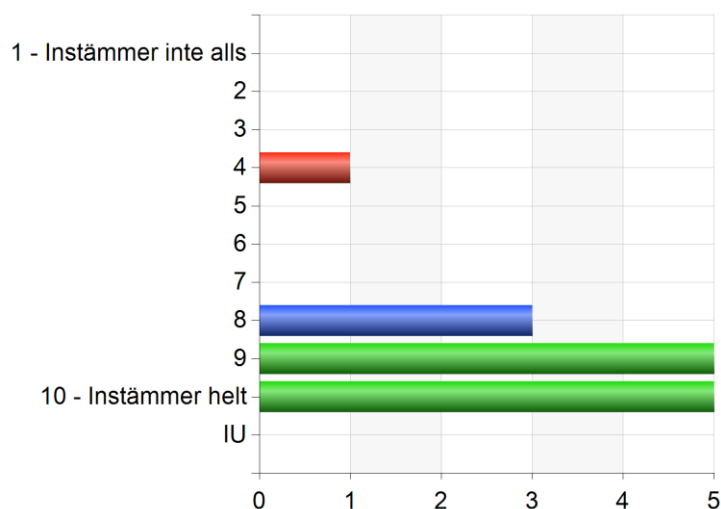
13. Jag får möjlighet att framföra mina synpunkter under styrelsesammanträdena.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	4	29
10 - Instämmer helt	10	71
IU	0	0
Total	14	100



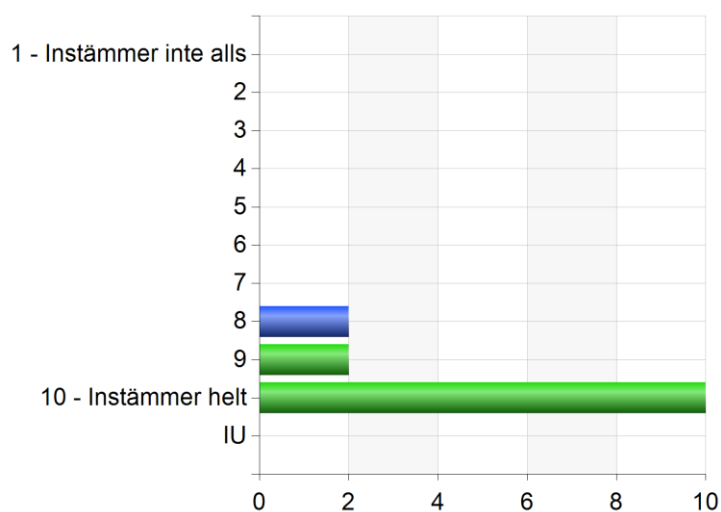
14. Jag har god kunskap om tillämpliga lagar och regler och mitt personliga ansvar.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	1	7
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	3	21
9	5	36
10 - Instämmer helt	5	36
IU	0	0
Total	14	100



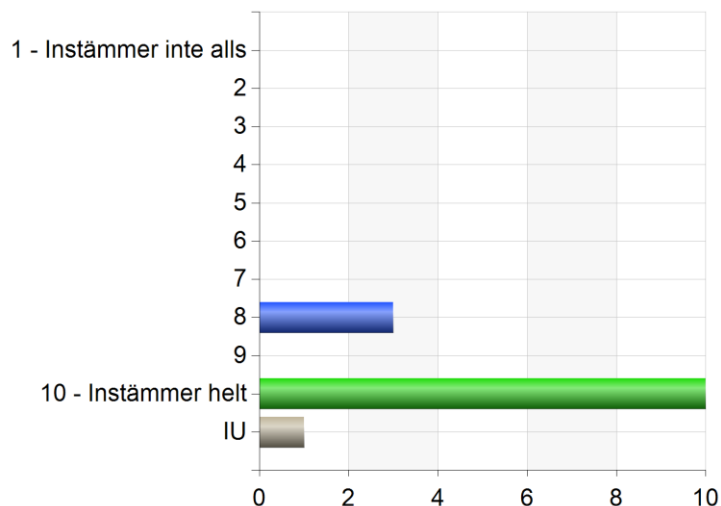
15. Jag finner styrelsearbetet stimulerande och utvecklande.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	14
9	2	14
10 - Instämmer helt	10	71
IU	0	0
Total	14	100



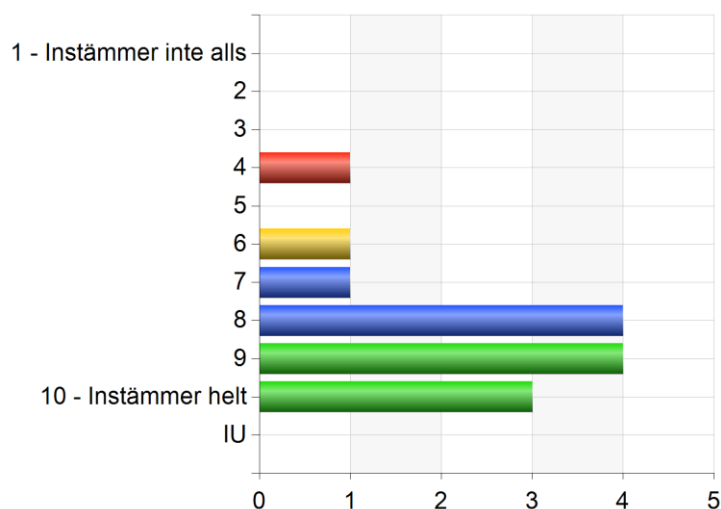
16. Jag känner mig trygg i min roll som styrelseledamot.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	3	21
9	0	0
10 - Instämmer helt	10	71
IU	1	7
Total	14	100



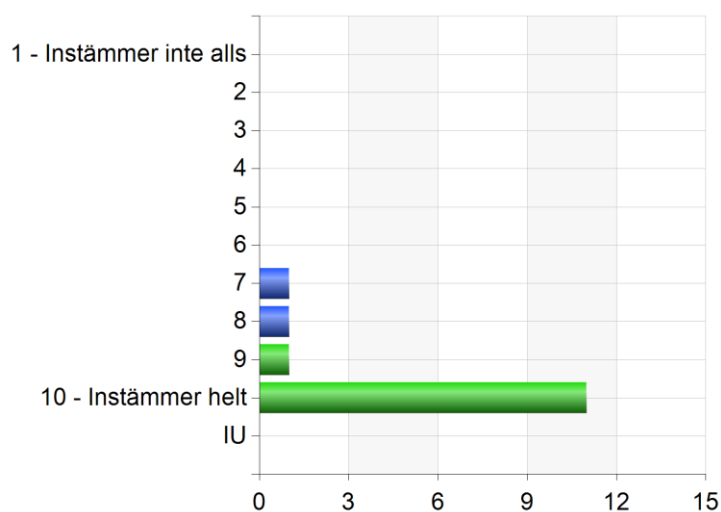
17. Styrelsen har rätt kompetens och erfarenhet för att utföra sitt arbete.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	1	7
5	0	0
6	1	7
7	1	7
8	4	29
9	4	29
10 - Instämmer helt	3	21
IU	0	0
Total	14	100



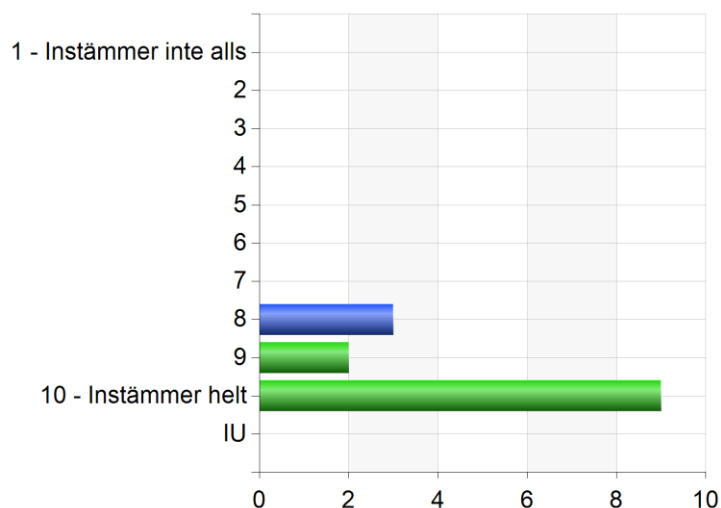
18. Styrelsesammanträdena är väl förberedda.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	7
8	1	7
9	1	7
10 - Instämmer helt	11	79
IU	0	0
Total	14	100



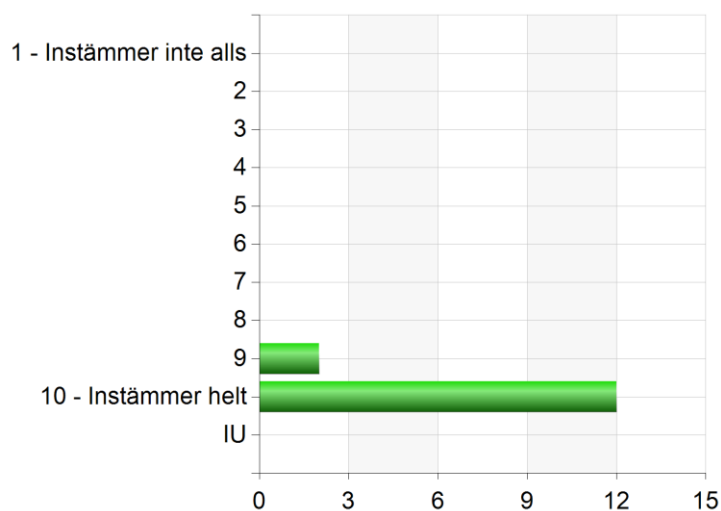
19. Tillräckligt underlag görs tillgängligt i god tid före styrelsesammanträdena.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	3	21
9	2	14
10 - Instämmer helt	9	64
IU	0	0
Total	14	100



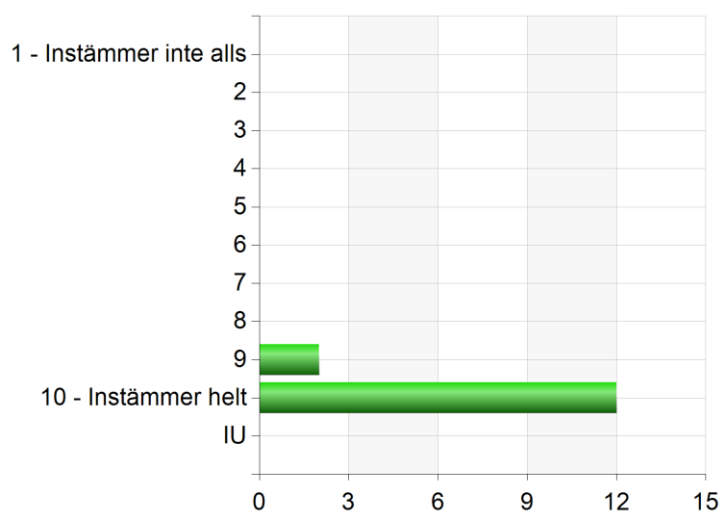
20. Styrelsesammanträdena fungerar bra som helhet.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	2	14
10 - Instämmer helt	12	86
IU	0	0
Total	14	100



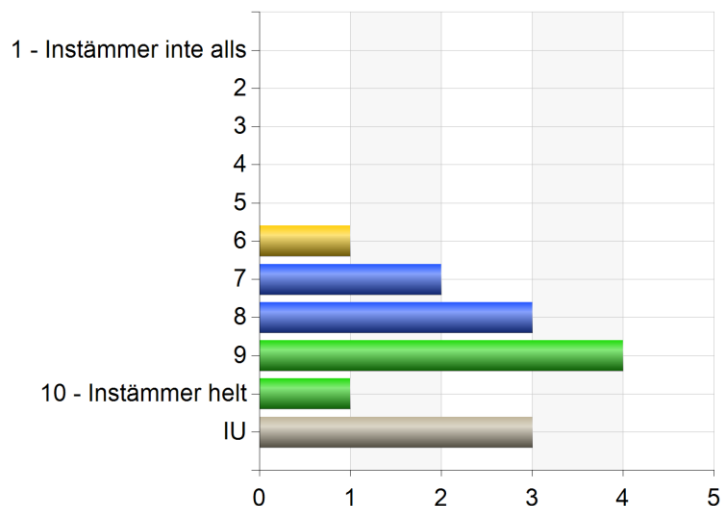
21. Ordföranden leder styrelsesammanträdena bra.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	2	14
10 - Instämmer helt	12	86
IU	0	0
Total	14	100



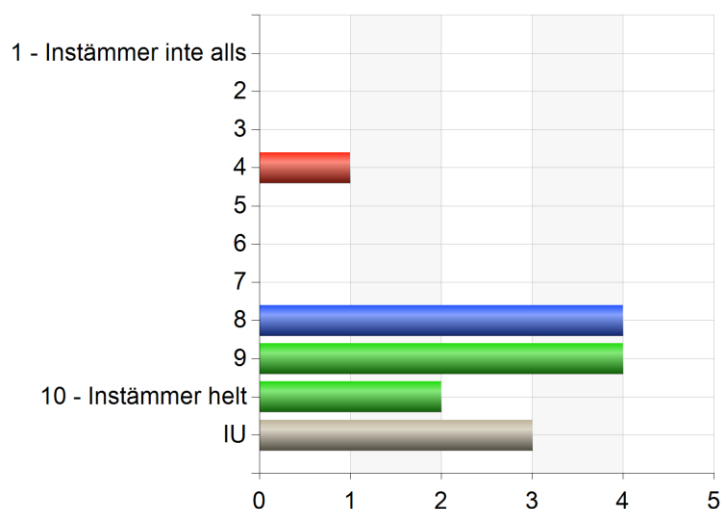
22. Ledamöterna är väl förberedda inför styrelsesammanträdena.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	1	7
7	2	14
8	3	21
9	4	29
10 - Instämmer helt	1	7
IU	3	21
Total	14	100



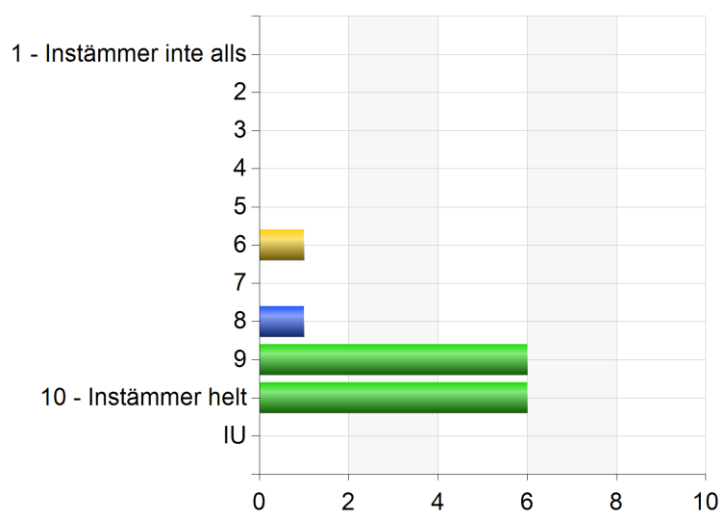
23. Styrelsearbetet mellan sammanträdena fungerar väl.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	1	7
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	4	29
9	4	29
10 - Instämmer helt	2	14
IU	3	21
Total	14	100



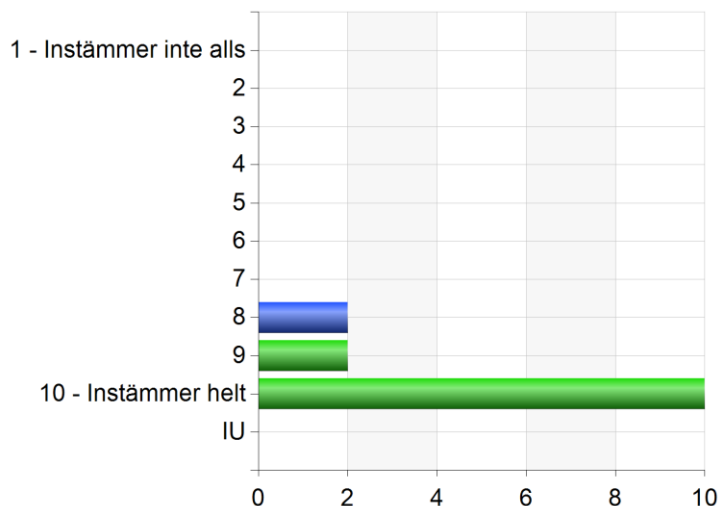
24. Styrelsens beslut genomförs bra av bolagsledningen.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	1	7
7	0	0
8	1	7
9	6	43
10 - Instämmer helt	6	43
IU	0	0
Total	14	100



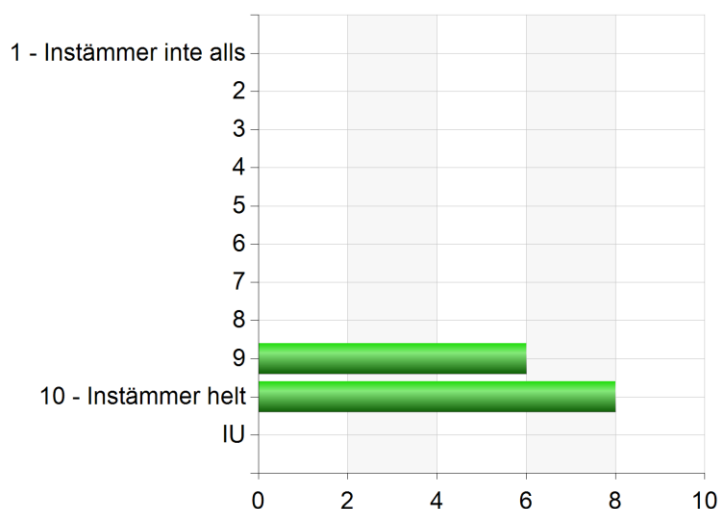
25. Styrelsen har förmåga att fatta beslut.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	14
9	2	14
10 - Instämmer helt	10	71
IU	0	0
Total	14	100



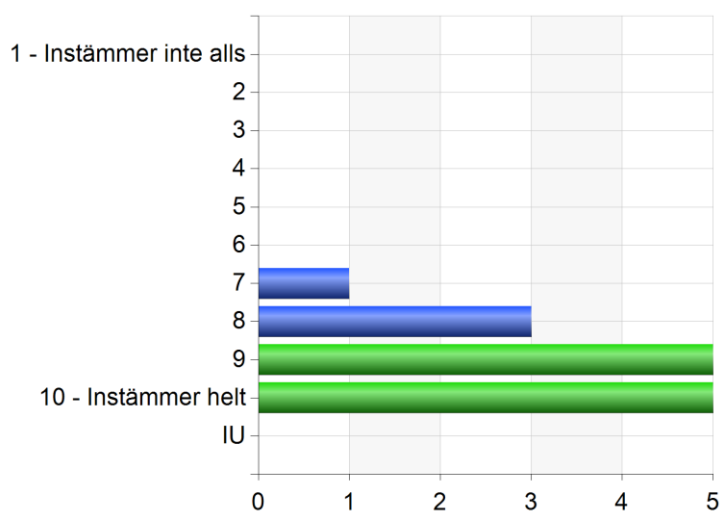
26. Styrelsen utvärderar systematiskt och regelbundet VD:s prestation.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	6	43
10 - Instämmer helt	8	57
IU	0	0
Total	14	100



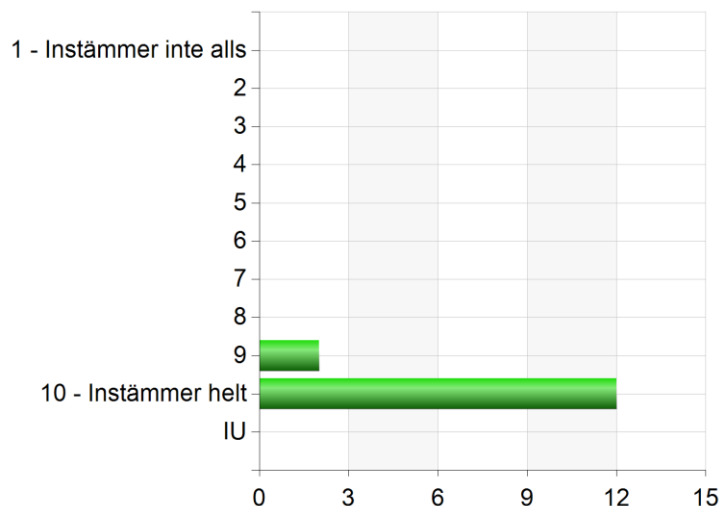
27. Informationsgivning mellan styrelsesammanträdena är tillräcklig.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	7
8	3	21
9	5	36
10 - Instämmer helt	5	36
IU	0	0
Total	14	100



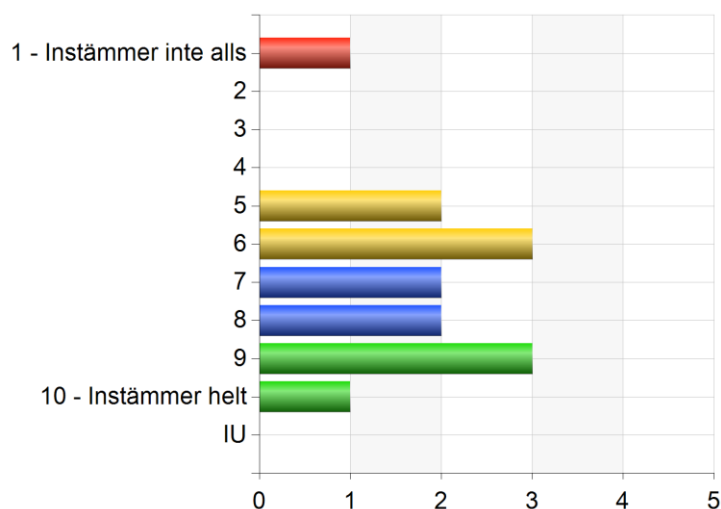
28. Ordföranden sammanfattar beslut väl.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	2	14
10 - Instämmer helt	12	86
IU	0	0
Total	14	100



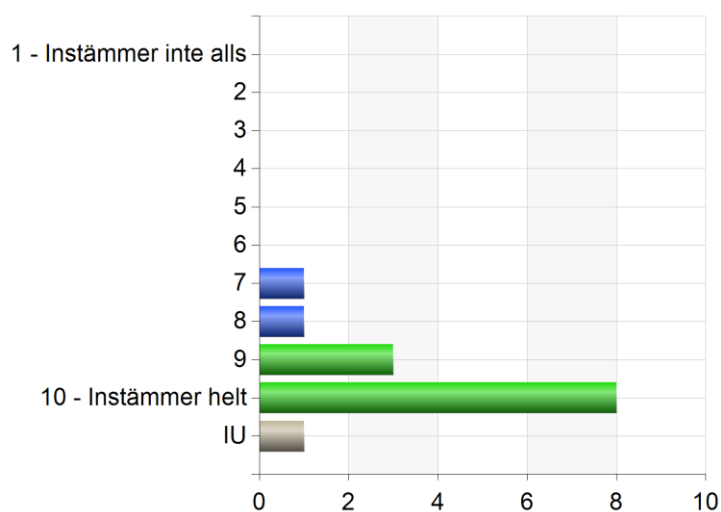
29. Alla styrelseledamöter deltar aktivt i styrelsemötena.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	1	7
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	2	14
6	3	21
7	2	14
8	2	14
9	3	21
10 - Instämmer helt	1	7
IU	0	0
Total	14	100



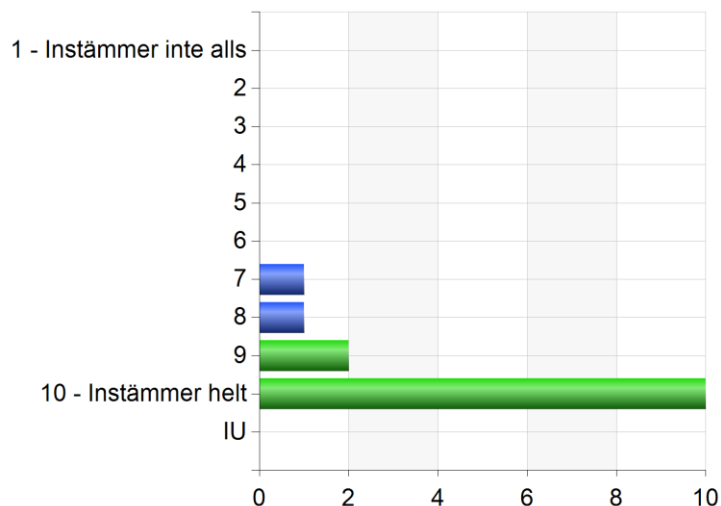
30. Representanter för bolagets ledning deltar tillräckligt i styrelsesammanträdena.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	7
8	1	7
9	3	21
10 - Instämmer helt	8	57
IU	1	7
Total	14	100



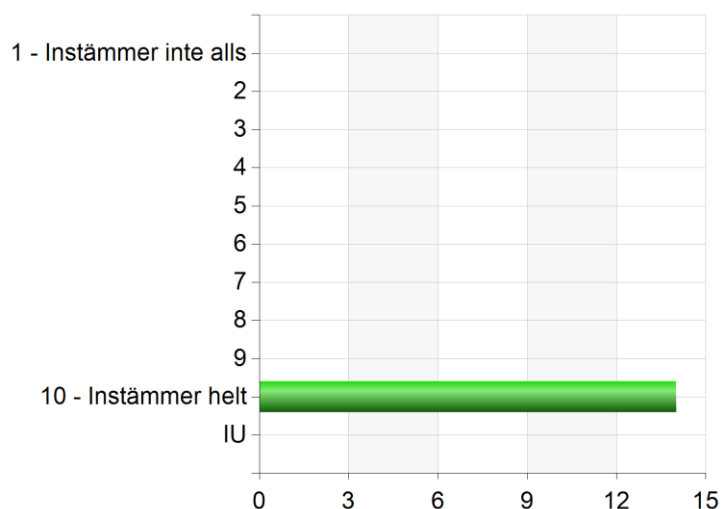
31. Samarbetet mellan styrelse och VD fungerar väl.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	7
8	1	7
9	2	14
10 - Instämmer helt	10	71
IU	0	0
Total	14	100



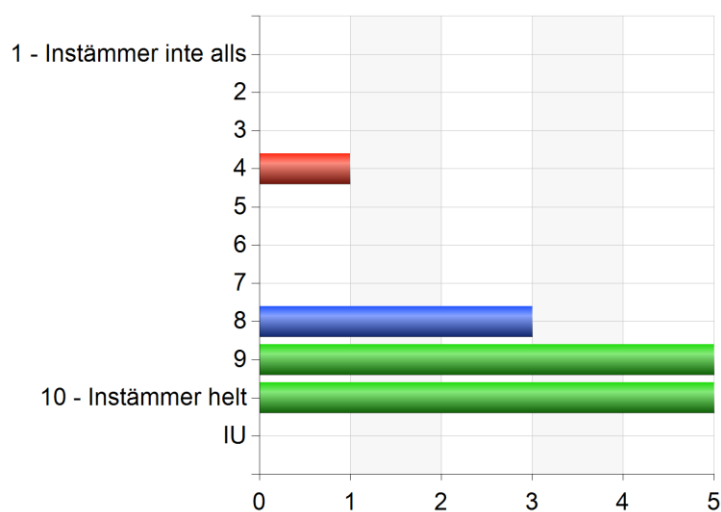
32. Jag känner mig fri att agera för bolagets bästa utan hänsyn till min partigrupp.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	0	0
10 - Instämmer helt	14	100
IU	0	0
Total	14	100



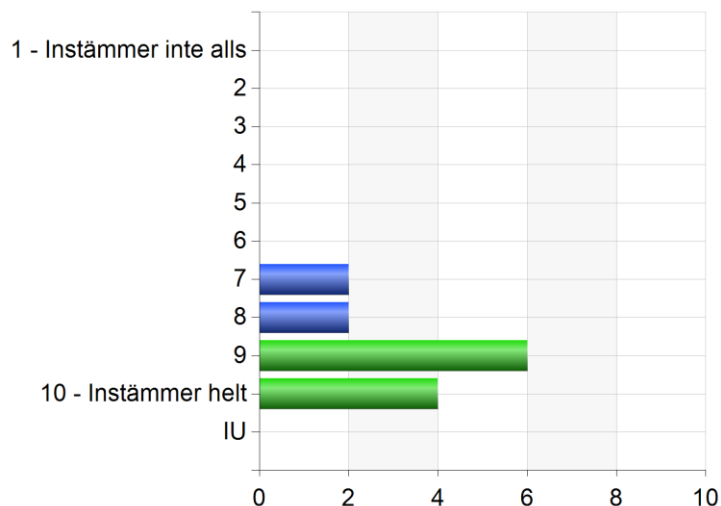
33. Det är tydligt vilka ärenden/frågor som ska till ägarna.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	1	7
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	3	21
9	5	36
10 - Instämmer helt	5	36
IU	0	0
Total	14	100



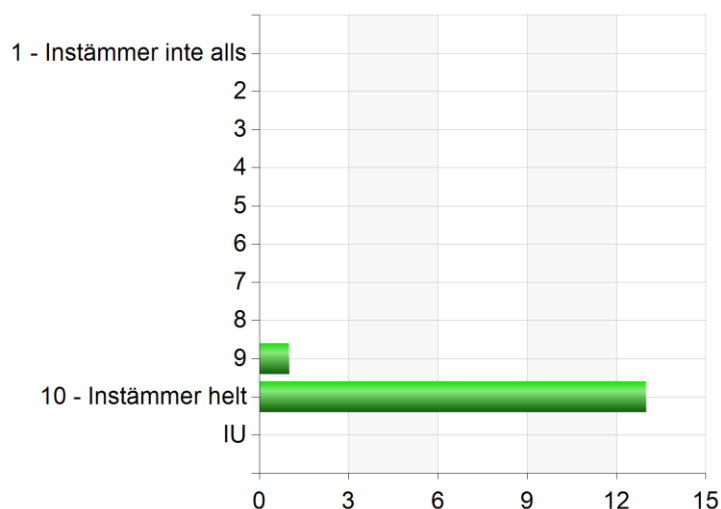
34. Styrelsen har tillräckligt dialog med företagets revisorer.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	2	14
8	2	14
9	6	43
10 - Instämmer helt	4	29
IU	0	0
Total	14	100



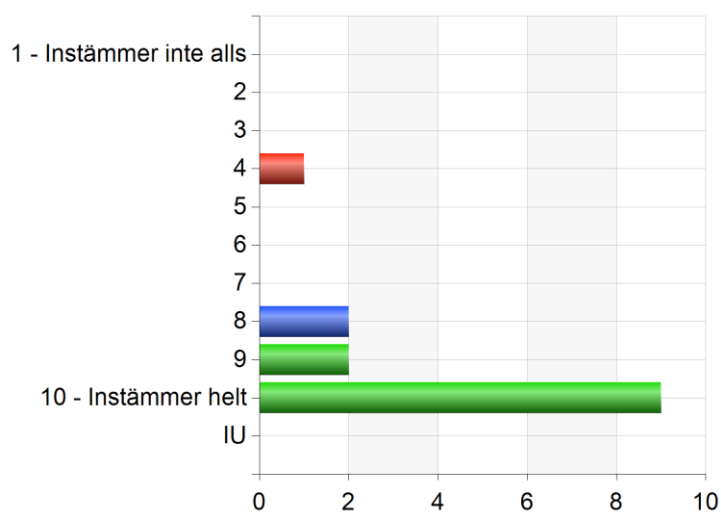
35. Protokollen hanteras på ett korrekt sätt.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	1	7
10 - Instämmer helt	13	93
IU	0	0
Total	14	100



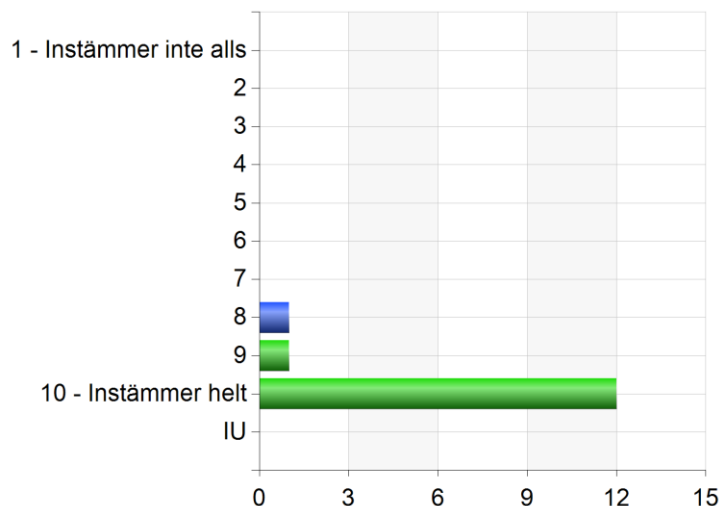
36. Tiden för sammanträdena är tillräcklig.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	1	7
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	14
9	2	14
10 - Instämmer helt	9	64
IU	0	0
Total	14	100



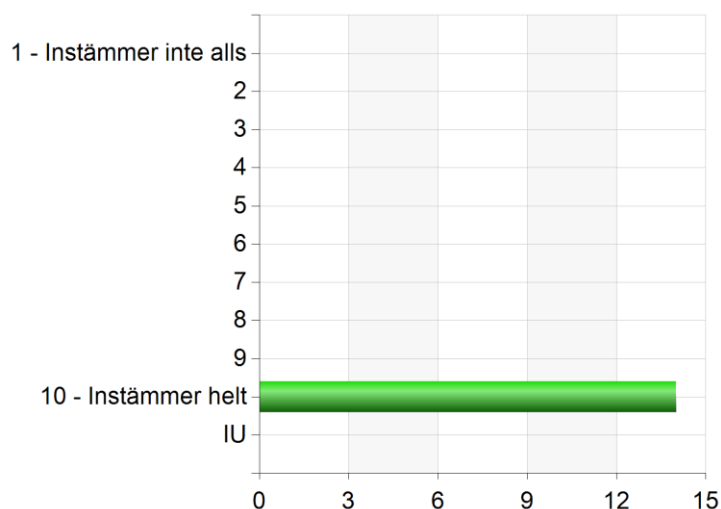
37. Våra styrdokument (arbetsordning, rapportinstruktion och VD-instruktion) är styrande.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	1	7
9	1	7
10 - Instämmer helt	12	86
IU	0	0
Total	14	100



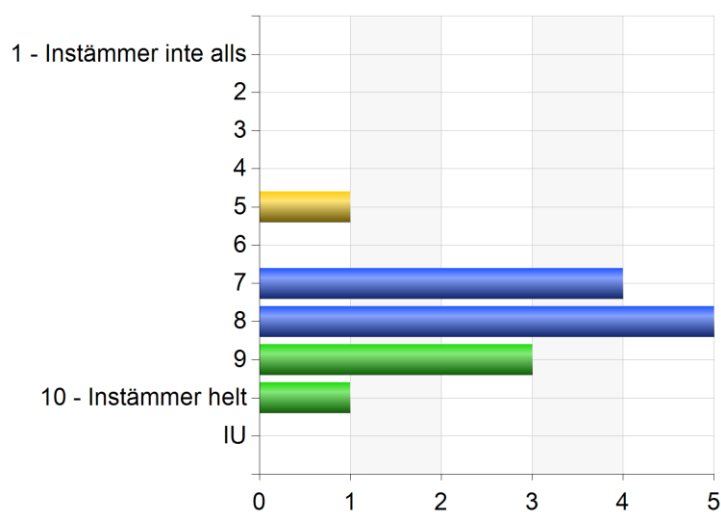
38. Styrelsen agerar för företagets bästa.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	0	0
10 - Instämmer helt	14	100
IU	0	0
Total	14	100



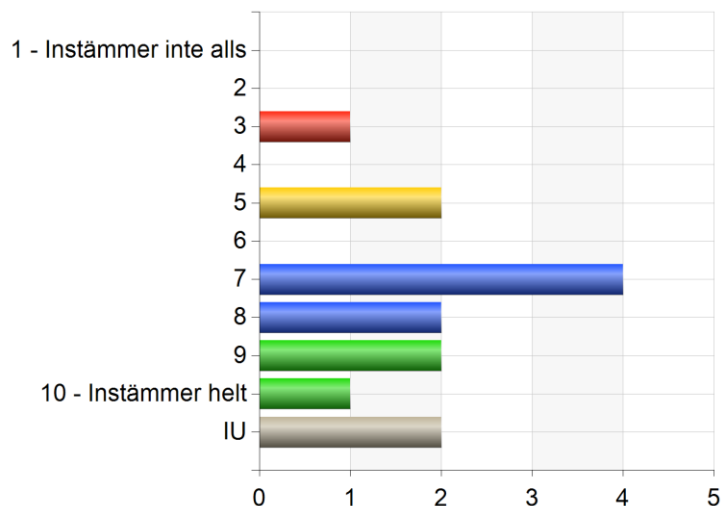
39. Roll- och ansvarsfördelning mellan ägarna (kommunfullmäktige) och styrelsen är tydlig.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	1	7
6	0	0
7	4	29
8	5	36
9	3	21
10 - Instämmer helt	1	7
IU	0	0
Total	14	100



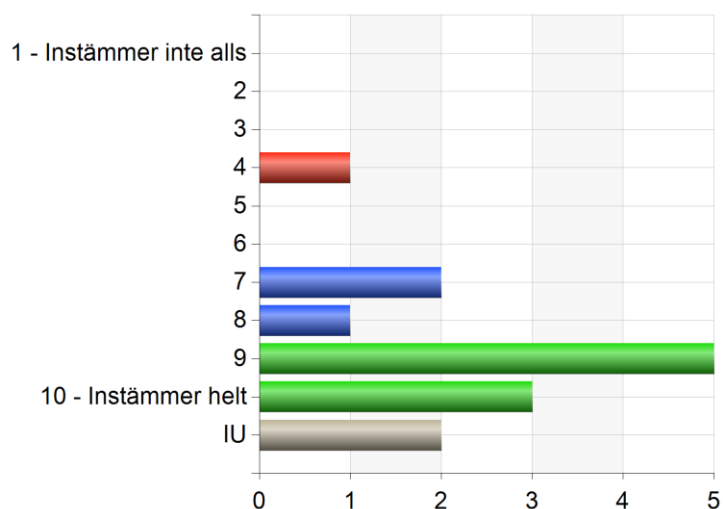
40. Våra ägare känner till företagets utmaningar.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	1	7
4	0	0
5	2	14
6	0	0
7	4	29
8	2	14
9	2	14
10 - Instämmer helt	1	7
IU	2	14
Total	14	100



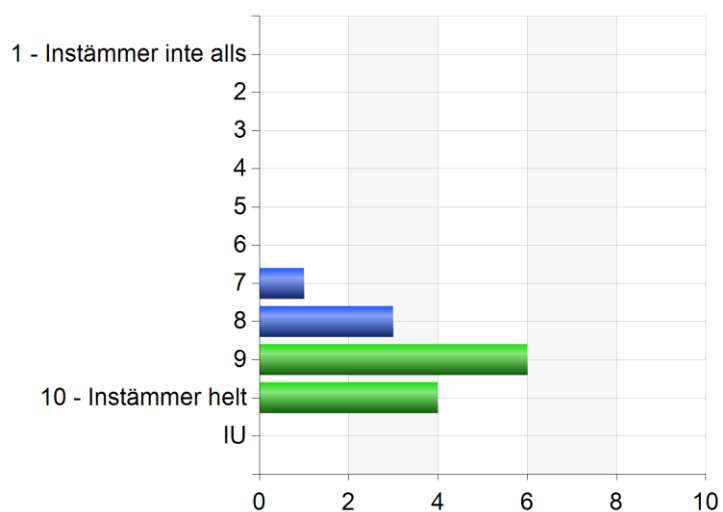
41. Underlag för investeringsbeslut är tillräckliga.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	1	7
5	0	0
6	0	0
7	2	14
8	1	7
9	5	36
10 - Instämmer helt	3	21
IU	2	14
Total	14	100



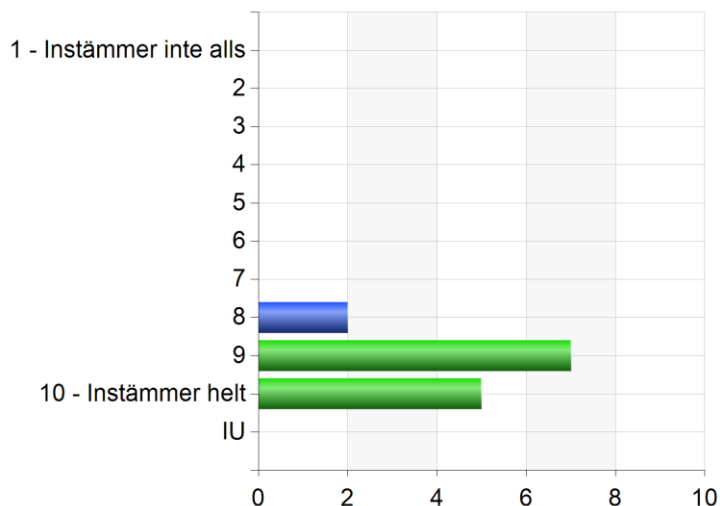
42. Den finansiella rapporteringen är tillräcklig för att styrelsen skall ha ett bra grepp om bolagets ekonomiska situation.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	7
8	3	21
9	6	43
10 - Instämmer helt	4	29
IU	0	0
Total	14	100



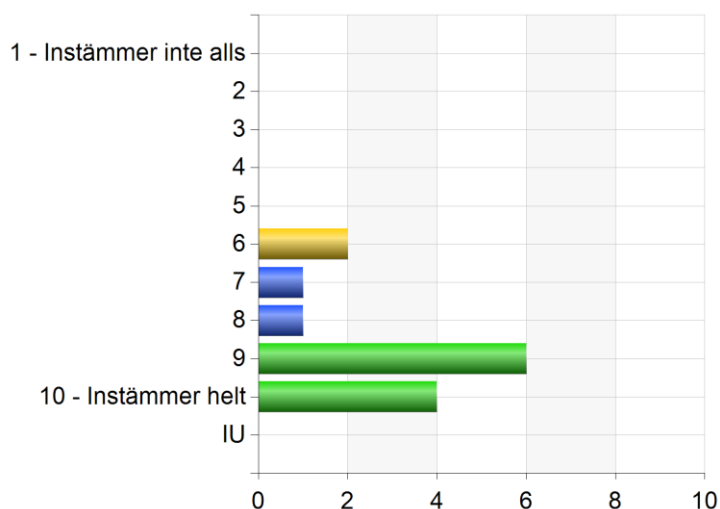
43. Styrelsen har fullgoda och tydliga kontroll- och uppföljningssystem och företagets interna kontroll fungerar fortlöpande.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	14
9	7	50
10 - Instämmer helt	5	36
IU	0	0
Total	14	100



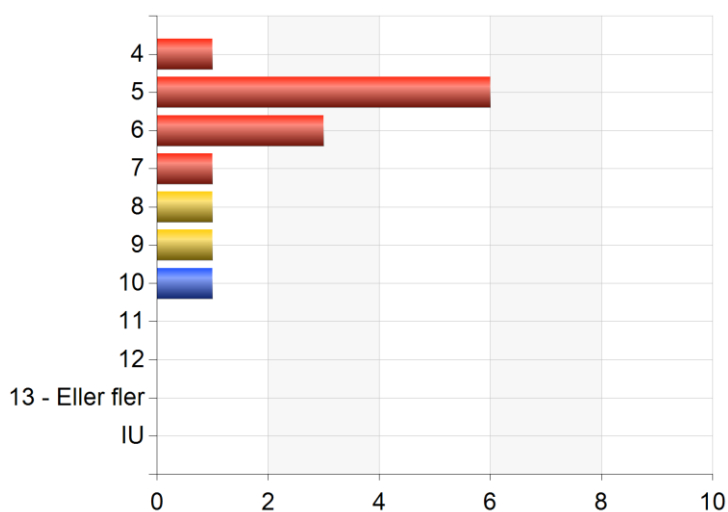
44. Styrelsen arbetar väl med hållbarhet (samhällsansvar, miljö, etik, antikorrupcion osv)

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	2	14
7	1	7
8	1	7
9	6	43
10 - Instämmer helt	4	29
IU	0	0
Total	14	100



45. Ange lämpligt antal sammanträden per år.

Namn	Antal	%
4	1	7
5	6	43
6	3	21
7	1	7
8	1	7
9	1	7
10	1	7
11	0	0
12	0	0
13 - Eller fler	0	0
IU	0	0
Total	14	100



46. Vad anser du är bolagets tre viktigaste utvecklingsområden de närmaste åren?

Ekonomi i balans
Driftsäkerhet, nödvatten, avfall
God kontroll av projektverksamheten, bättre uppföljning av svinn in VA samt ändamålsenlig avfallsverksamheten, dvs hur möter vi sjunkande volymer på bästa sätt
Hållbarhet, miljö och kundfokus
Anlägg en nödvattentäkt, följ upp på nya exploateringsprojekten, utveckla strategier för våtmarker/sjöar
Inom avfallsområdet: mer återbruk och cirkulära affärsmodeller; inom VA - vattenförsörjning på sikt ; VA och stadsbyggnad: dagvattenhanteringen
Minskad klimat- och miljöpåverkan, beredskap inför stora samhällsliga förändringar inom avfallsområdet, minskat beroende av enstaka vatten- och vattenreningsleverantörer
Ekonomi i balans. Effektivisering i verksamheten. Medborgarkommunikation
Stadsutvecklingen och befolkningsökningen kommer att innebära en kapacitetsutmaning och är därmed ett viktigt utvecklingsområde. Hjälpa kommunen att utvecklas miljösmart och hållbart och hantera klimatpåverkan på effektivast möjliga sätt. Smart digitalisering för nackabornas skull (det ska vara lätt att göra rätt). Nyttänk behövs kring lösningar för att möta att cirkulär ekonomi tar fart och avfallsmängderna minskar.
Samverkan med andra kommunala bolag, kostnadskontroll, projektkontroll och styrning
Säkerhet, ut och inläckage, KLC
Långsiktig försörjning, minska svinn, minska vatten konsumtion
Digitalisering, kommunikation mot kommuninvånare, upplägg avfallshantering

47. Finns det kunskap som du anser styrelsen behöver men som saknas idag.

Nej
Enligt ovan
IU
Kunskap om våtmarker/sjöar
Kommunikation med användarna
Nej
Kunskap om lagar, regler och direktiv behöver ständigt uppdateras och påminnas om.
Inte styrelsen men gärna t ex kunskap om bolagshantering t ex med hänsyn till ABL, markandsförutsättningar och policys
Nej
Digitalisering och innovation.

48. Finns det något som du vill utveckla i ditt styrelseengagemang?

Studiebesök
Jag tycker att det fungerar bra
Bättre kunskap om tillämpliga lagar
Gärna utbildning i styrelsearbete för att kunna bidra än mer.
Öka min kompetens inom ekonomi.
Mer kunskap om vår roll i stadbyggnadsprocessen
Nej inte direkt.
Omvärldskunskap och utvecklingsriktningar inom verksamhetsområdet
Benchmarking mot andra liknande bolag, omvärldsanalys

49. Är det någonting du vill ändra i introduktionsdagen för nya styrelseledamöter?

Lite mera besök ute plats

IU

Bra upplägg!

Utbildningen 2019 var bra men borde ev utökas med mer om dagvattenhantering. Dessutom har exploateringsprojektet tillkommit som verksamhetsområde 2020, vilket kanske bör reflekteras i kommande utbildning.

Nej

Även ledamöter som suttit med ett tag skulle kunna behöva delta på "introduktionsdag"

Nej, inte som jag kommer på. Bra att ha den med Nacka Energi.

50. Egna kommentarer

Jag tycker att det är ett bra samarbete

Otroligt stimulerande arbete, bolaget har förflyttats ordentligt och jag känner mig riktigt stolt över att få vara delaktig

En väl fungerande styrelse i ett väl fungerande bolag!

Stor fördel att ha verksamheten i bolagsform; Ger bättre fokus och möjlighet att säkra kompetens

Bra styrelsearbete där VD med ledningsgruppen är lyhörda för input från styrelsearbetet och levererar inom ramen för uppsatta mål och givna resurser

Behöver tänka helt nytt när det gäller insamling av avfall och hur man får ekonomi i det.



Nacka Vatten och Avfall

Oktober 2020



Styrelseutvärdering genomförd av
StyrelseAkademien

Metod

Svar från 14 av 16 styrelseledamöter

Rapport: StyrelseAkademien

Enkätperiod: 2020-09-25 – 2020-10-29



Kan man utvärdera en styrelse genom enkäter?

Problem	Kommentar
Det är så få personer som svarar.	Den sammanlagda erfarenheten är ofta flera hundra år.
Många tröttnar på alla påståenden – man svarar mekaniskt	Erfarenheten visar att man differentierar sina svar – få ger samma poäng på alla påståenden. Men det är viktigt att ha relevanta och få frågor. Reducera antalet frågor, ställ intressanta frågor, ge feedback, engagera i analys/tolkning, se till att uppföljningen är konstruktiv (inte bara konstatera och lägga till handlingarna). Utnyttja StyrelseAkademiens erfarenhet av utvärderingar och styrelseutbildningar.
Snällism: Man är för snäll, vill inte kritisera personer man känner.	Det finns den tendensen – övergripande snällhet mot personer. Men ofta är skarp kritik i genomförandet, det som driver en verksamhet. En styrelseplats ser många som ett uppdrag att vara konstruktivt kritisk i de viktiga processerna. Att ge av sina erfarenheter, dela med sig av sin kompetens. Det gör naturligtvis att styrelsens sammansättning är viktig. Valberedningen har en central roll och behöver en professionell utvärdering.
Integritet: Risken finns att man kan "gissa" sig till vad en enskild styrelseledamot har svarat.	En styrelse består av professionella personer som vill ge/ avkrävs synpunkter – det är därför man valts in. StyrelseAkademien garanterar konfidentiella svar.

Kan man utvärdera en styrelse genom enkäter?

Problem	Kommentar
Alla tolkar inte en skala på samma sätt, vissa ger inte 10:or.	Det viktiga är relationen mellan svaren och att inte övertolka små skillnader. En 10-gradig skala gör att man har möjlighet att nyansera sina svar och vara bredare i tolkningen.
Svårt att tolka skalstegen: Vad är bra, dåligt?	Vår långa erfarenhet av utvärderingar, kundnöjdhet, medarbetarmätningar, kvalitetsmätningar, opinionsanalyser visar att: 10-9: Instämmer (eller "perfekt", det är naturligtvis målet) 8-7: Instämmer delvis (eller "kan bli bättre") 6-5: Varken eller (eller "måste bli bättre") Under 5: Instämmer inte (eller "dåligt")
Diagram/tabeller skapar inte engagemang, det blir svåröverskådligt.	Fakta + Analys + Benchmarking gör man ser samband och söker förklaringar, lösningar till de mönster som finns. Vi vill undvika "massdiagram" och i stället fokusera på resultat som driver/hindrar en utveckling. Erfarenhet gör att man hittar lösningarna eller initierar en process. Ofta börjar processen i feedback till valberedningen.
Koden säger att man skall göra en utvärdering – det räcker att göra en enkel, egen undersökning.	Dagens ansvarskrav på en styrelse och medias bevakning gör att man måste ha en professionell, förtroendeskapande utvärdering (mot ägare, aktiemarknad, politiker, media) och visa att den är ett led i en kontinuerlig förbättringsprocess.

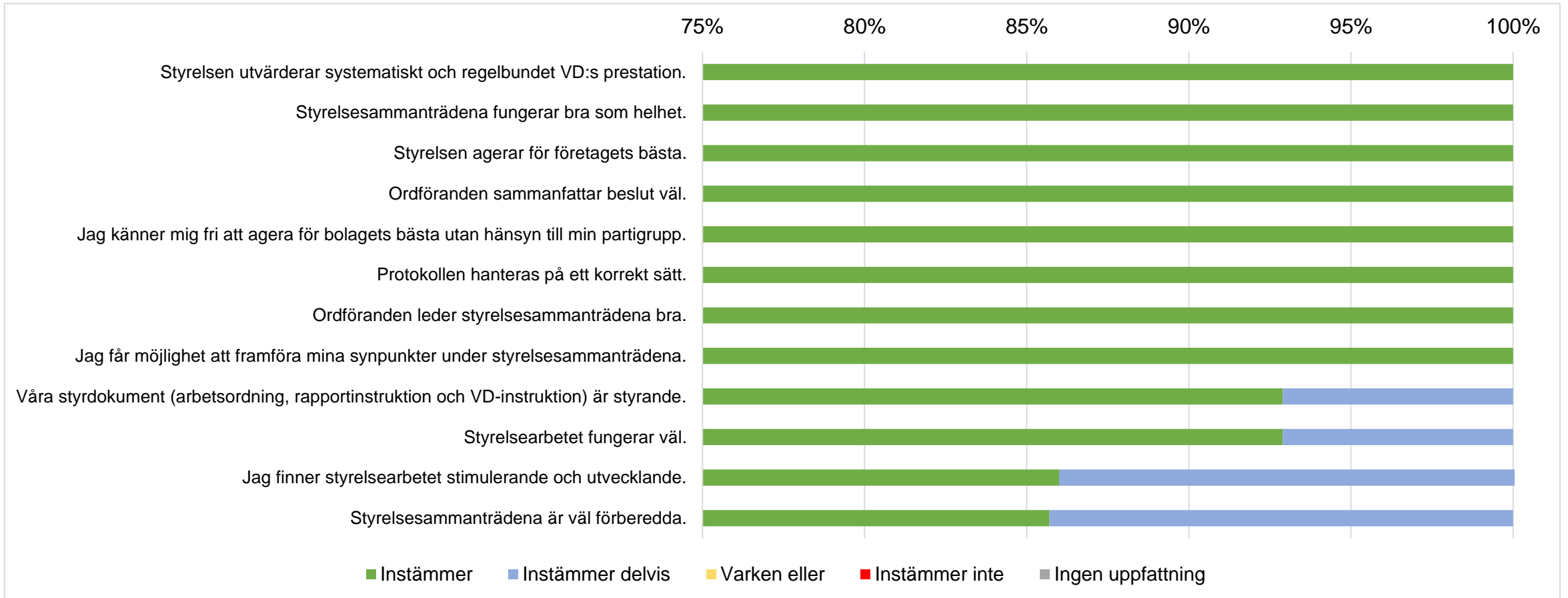
Analys

- BreddAnalys, BreddDiagram (ingår i basrapporten)
Bredd: Alla resultat fördelade på nedanstående klasser. Tabeller och diagram.
 - 10-9: *Instämmer*
 - 8-7: *Instämmer delvis*
 - 6-5: *Varken eller*
 - Under 5: *Instämmer inte*
 - *Ingen uppfattning*
- Egna kommentarer
- Ytterligare analyser/rapportering (efter önskemål; tillägg)
 - *Benchmarking inom en koncern/grupp eller genom StyrelseAkademiens BenchBase*
 - *Presentation för ordförande och/eller styrelsen.*
 - *Analys, rekommendationer.*
 - *Diskussion med styrelse.*

BreddAnalys 1(4)

Påstående rangordnade efter Instämmer	Instämmer	Instämmer delvis	Varken eller	Instämmer inte	Ingen uppfattning
	10 - 9	8-7	6-5	Under 5	
Styrelsen utvärderar systematiskt och regelbundet VD:s prestation.	100%	0%	0%	0%	0%
Styrelsesammanträdena fungerar bra som helhet.	100%	0%	0%	0%	0%
Styrelsen agerar för företagets bästa.	100%	0%	0%	0%	0%
Ordföranden sammanfattar beslut väl.	100%	0%	0%	0%	0%
Jag känner mig fri att agera för bolagets bästa utan hänsyn till min partigrupp.	100%	0%	0%	0%	0%
Protokollen hanteras på ett korrekt sätt.	100%	0%	0%	0%	0%
Ordföranden leder styrelsesammanträdena bra.	100%	0%	0%	0%	0%
Jag får möjlighet att framföra mina synpunkter under styrelsesammanträdena.	100%	0%	0%	0%	0%
Våra styrdokument (arbetsordning, rapportinstruktion och VD-instruktion) är styrande.	93%	7%	0%	0%	0%
Styrelsearbetet fungerar väl.	93%	7%	0%	0%	0%
Jag finner styrelsearbetet stimulerande och utvecklande.	86%	14%	0%	0%	0%
Styrelsesammanträdena är väl förberedda.	86%	14%	0%	0%	0%

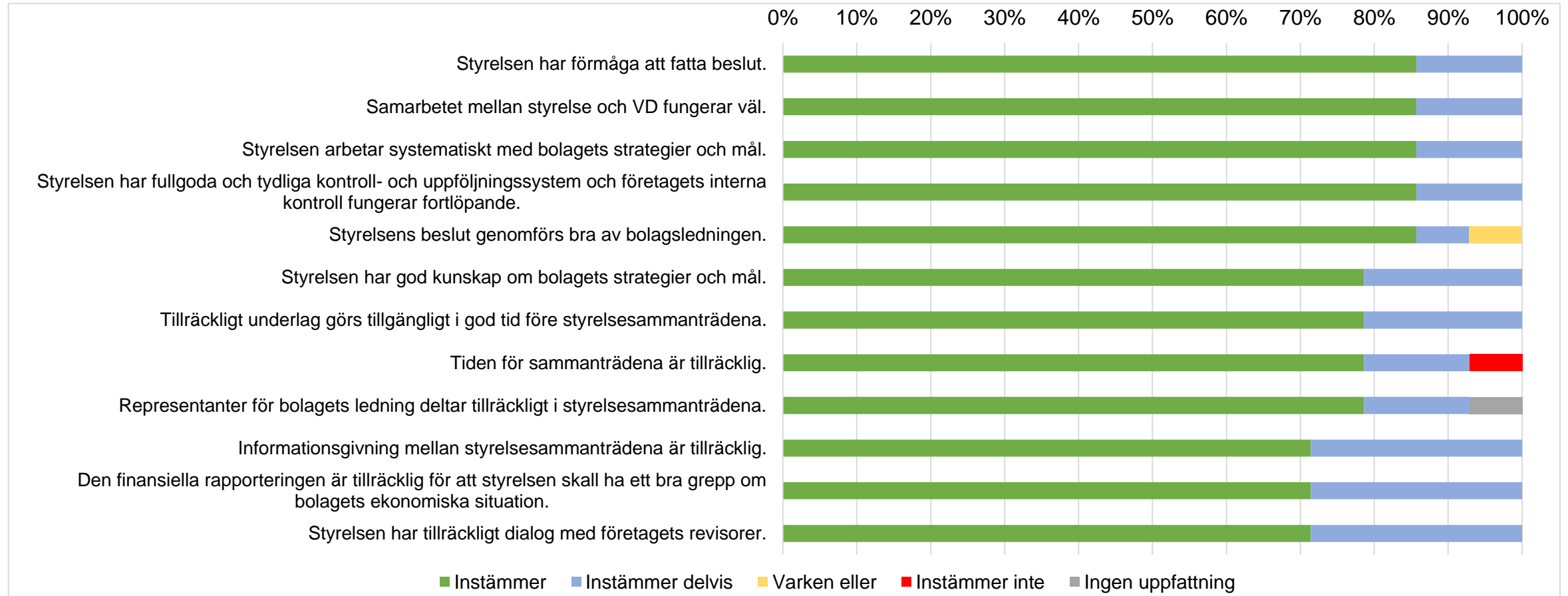
BreddDiagram 1(4)



BreddAnalys 2(4)

Påstående rangordnade efter Instämmer	Instämmer	Instämmer delvis	Varken eller	Instämmer inte	Ingen uppfattning
	10 - 9	8-7	6-5	Under 5	
Styrelsen har förmåga att fatta beslut.	86%	14%	0%	0%	0%
Samarbetet mellan styrelse och VD fungerar väl.	86%	14%	0%	0%	0%
Styrelsen arbetar systematiskt med bolagets strategier och mål.	86%	14%	0%	0%	0%
Styrelsen har fullgoda och tydliga kontroll- och uppföljningssystem och företagets interna kontroll fungerar fortlöpande.	86%	14%	0%	0%	0%
Styrelsens beslut genomförs bra av bolagsledningen.	86%	7%	7%	0%	0%
Styrelsen har god kunskap om bolagets strategier och mål.	79%	21%	0%	0%	0%
Tillräckligt underlag görs tillgängligt i god tid före styrelsesammanträdena.	79%	21%	0%	0%	0%
Tiden för sammanträdena är tillräcklig.	79%	14%	0%	7%	0%
Representanter för bolagets ledning deltar tillräckligt i styrelsesammanträdena.	79%	14%	0%	0%	7%
Informationsgivning mellan styrelsesammanträdena är tillräcklig.	71%	29%	0%	0%	0%
Den finansiella rapporteringen är tillräcklig för att styrelsen skall ha ett bra grepp om bolagets ekonomiska situation.	71%	29%	0%	0%	0%
Styrelsen har tillräckligt dialog med företagets revisorer.	71%	29%	0%	0%	0%

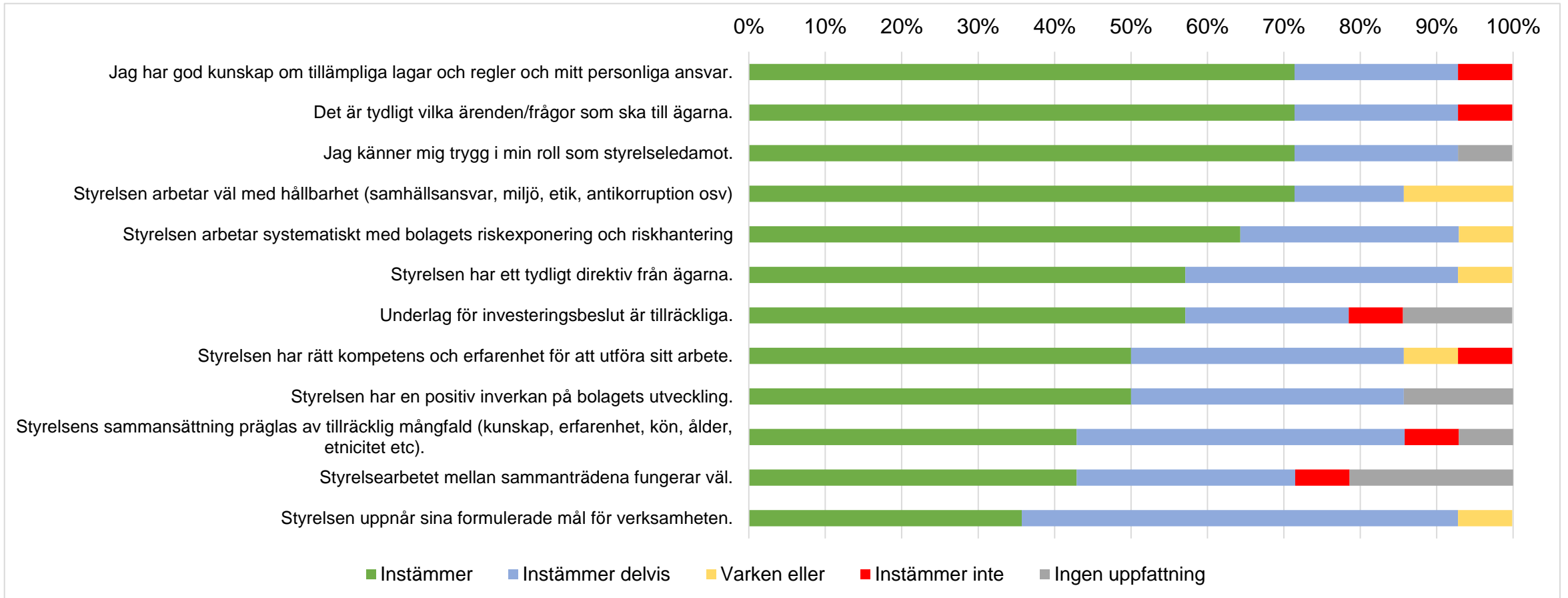
BreddDiagram 2(4)



BreddAnalys 3(3)

Påstående rangordnade efter Instämmer	Instämmer	Instämmer delvis	Varken eller	Instämmer inte	Ingen uppfattning
	10 - 9	8-7	6-5	Under 5	
Jag har god kunskap om tillämpliga lagar och regler och mitt personliga ansvar.	71%	21%	0%	7%	0%
Det är tydligt vilka ärenden/frågor som ska till ägarna.	71%	21%	0%	7%	0%
Jag känner mig trygg i min roll som styrelseledamot.	71%	21%	0%	0%	7%
Styrelsen arbetar väl med hållbarhet (samhällsansvar, miljö, etik, antikorrupcion osv)	71%	14%	14%	0%	0%
Styrelsen arbetar systematiskt med bolagets riskexponering och riskhantering	64%	29%	7%	0%	0%
Styrelsen har ett tydligt direktiv från ägarna.	57%	36%	7%	0%	0%
Underlag för investeringsbeslut är tillräckliga.	57%	21%	0%	7%	14%
Styrelsen har rätt kompetens och erfarenhet för att utföra sitt arbete.	50%	36%	7%	7%	0%
Styrelsen har en positiv inverkan på bolagets utveckling.	50%	36%	0%	0%	14%
Styrelsens sammansättning präglas av tillräcklig mångfald (kunskap, erfarenhet, kön, ålder, etnicitet etc).	43%	43%	0%	7%	7%
Styrelsearbetet mellan sammanträdena fungerar väl.	43%	29%	0%	7%	21%
Styrelsen uppnår sina formulerade mål för verksamheten.	36%	57%	7%	0%	0%

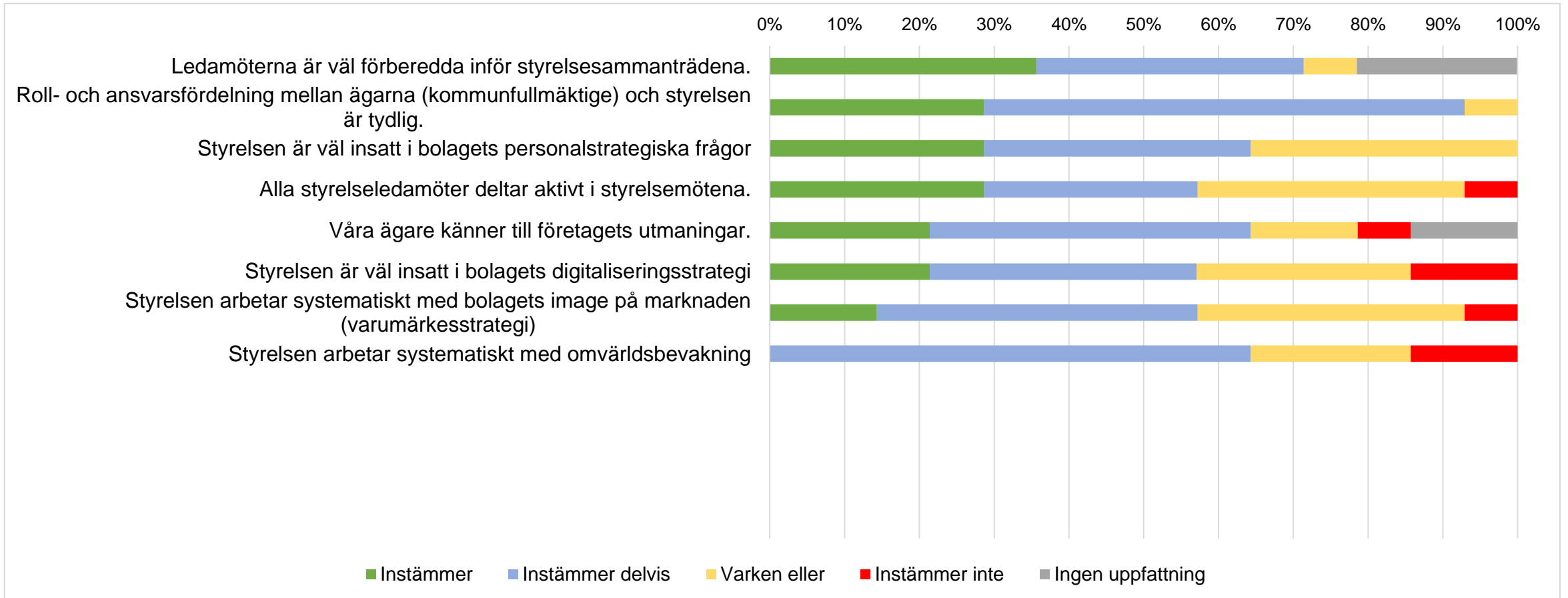
BreddDiagram 3(4)



BreddAnalys 4(4)

Påstående rangordnade efter Instämmer	Instämmer	Instämmer delvis	Varken eller	Instämmer inte	Ingen uppfattning
	10 - 9	8-7	6-5	Under 5	
Ledamöterna är väl förberedda inför styrelsesammanträdena.	36%	36%	7%	0%	21%
Roll- och ansvarsfördelning mellan ägarna (kommunfullmäktige) och styrelsen är tydlig.	29%	64%	7%	0%	0%
Styrelsen är väl insatt i bolagets personalstrategiska frågor	29%	36%	36%	0%	0%
Alla styrelseledamöter deltar aktivt i styrelsemötena.	29%	29%	36%	7%	0%
Våra ägare känner till företagets utmaningar.	21%	43%	14%	7%	14%
Styrelsen är väl insatt i bolagets digitaliseringsstrategi	21%	36%	29%	14%	0%
Styrelsen arbetar systematiskt med bolagets image på marknaden (varumärkesstrategi)	14%	43%	36%	7%	0%
Styrelsen arbetar systematiskt med omvärldsbevakning	0%	64%	21%	14%	0%

BreddDiagram 4(4)



Ange det antal styrelse- sammanträden du anser mest lämpligt per år

4 sammanträden	1 svar
5 sammanträden	6 svar
6 sammanträden	3 svar
7 sammanträden	1 svar
8 sammanträden	1 svar
9 sammanträden	1 svar
10 sammanträden	1 svar



Vad anser du är bolagets tre viktigaste utvecklingsområden de närmaste åren?

- Ekonomi i balans
- Driftsäkerhet, nödvatten, avfall
- God kontroll av projektverksamheten, bättre uppföljning av svinn in VA samt ändamålsenlig avfallsverksamheten, dvs hur möter vi sjunkande volymer på bästa sätt
- Hållbarhet, miljö och kundfokus
- Anlägg en nödvattentäkt, följ upp på nya exploateringsprojekten, utveckla strategier för våtmarker/sjöar
- Inom avfallsområdet: mer återbruk och cirkulära affärsmodeller; inom VA - vattenförsörjning på sikt ; VA och stadsbyggnad: dagvattenhanteringen
- Minskad klimat- och miljöpåverkan, beredskap inför stora samhälleliga förändringar inom avfallsområdet, minskat beroende av enstaka vatten- och vattenreningsleverantörer
- Ekonomi i balans. Effektivisering i verksamheten. Medborgarkommunikation

Vad anser du är bolagets tre viktigaste utvecklingsområden de närmaste åren?, forts.

- Stadsutvecklingen och befolkningsökningen kommer att innebära en kapacitetsutmaning och är därmed ett viktigt utvecklingsområde. Hjälpa kommunen att utvecklas miljösmart och hållbart och hantera klimatpåverkan på effektivast möjliga sätt. Smart digitalisering för nackabornas skull (det ska vara lätt att göra rätt). Nyttänk behövs kring lösningar för att möta att cirkulär ekonomi tar fart och avfallsmängderna minskar.
- Samverkan med andra kommunala bolag, kostnads kontroll, projektkontroll och styrning
- Säkerhet, ut och inläckage, KLC
- Långsiktig försörjning, minska svinnet, minska vatten konsumtion
- Digitalisering, kommunikation mot kommuninvånare, upplägg avfallshantering

Finns det kunskap som du anser styrelsen behöver men som saknas idag.

-
- Nej
 - Enligt ovan
 - IU
 - Kunskap om våtmarker/sjöar
 - Kommunikation med användarna
 - Nej
 - Kunskap om lagar, regler och direktiv behöver ständigt uppdateras och påminnas om.
 - Inte styrelsen men ägarna t ex kunskap om bolagshantering t ex med hänsyn till ABL, markandsförutsättningar och policys
 - Nej
 - Digitalisering och innovation.

Finns det något som du vill utveckla i ditt styrelseengagemang?

- Studiebesök
- Jag tycker att det fungerar bra
- Bättre kunskap om tillämpliga lagar
- Gärna utbildning i styrelsearbete för att kunna bidra än mer.
- Öka min kompetens inom ekonomi.
- Mer kunskap om vår roll i stadbyggnadsprocessen
- Nej inte direkt.
- Omvärldskunskap och utvecklingsriktningar inom verksamhetsområdet
- Benchmarking mot andra liknande bolag, omvärldsanalys

Är det någonting du vill ändra i introduktionsdagen för nya styrelseledamöter?

- Lite mera besök ute plats
- IU
- Bra upplägg!
- Utbildningen 2019 var bra men borde ev utökas med mer om dagvattenhantering. Dessutom har exploateringsprojekten tillkommit som verksamhetsområde 2020, vilket kanske bör reflekteras i kommande utbildning.
- Nej
- Även ledamöter som suttit med ett tag skulle kunna behöva delta på "introduktionsdag"
- Nej, inte som jag kommer på. Bra att ha den med Nacka Energi.

Egna kommentarer

- Jag tycker att det är ett bra samarbete
- Otroligt stimulerande arbete, bolaget har förflyttats ordentligt och jag känner mig riktigt stolt över att få vara delaktig
- En väl fungerande styrelse i ett väl fungerande bolag!
- Stor fördel att ha verksamheten i bolagsform; Ger bättre fokus och möjlighet att säkra kompetens
- Bra styrelsearbete där VD med ledningsgruppen är lyhörda för input från styrelsearbetet och levererar inom ramen för uppsatta mål och givna resurser
- Behöver tänka helt nytt när det gäller insamling av avfall och hur man får ekonomi i det.

Slutsatser – utvecklingsområden 2020

Enkäten något förändrad från 2018

- Styrelsens arbete med omvärdsbevakning
- Styrelsens arbete med bolagets image på marknaden (varumärkesstrategi)
- Digitaliseringsstrategin
- Ägarnas kännedom om bolagets utmaningar
- Ledamöternas aktivitet på mötena
- Personalstrategiska frågor

Slutsatser – utvecklingsområden, 2018

- Engagemang i utvärderingen (endast 11 av 17)
- Digitaliseringsstrategi
- Dialog med revisor
- Informationsgivning mellan styrelsesammanträden
- Riskexponering och riskhantering
- Uppnående av styrelsens mål
- Kontroll- och uppföljningssystem samt internkontroll
- Omvärldsbevakning
- Ledamöters aktivitet i styrelsesammanträden

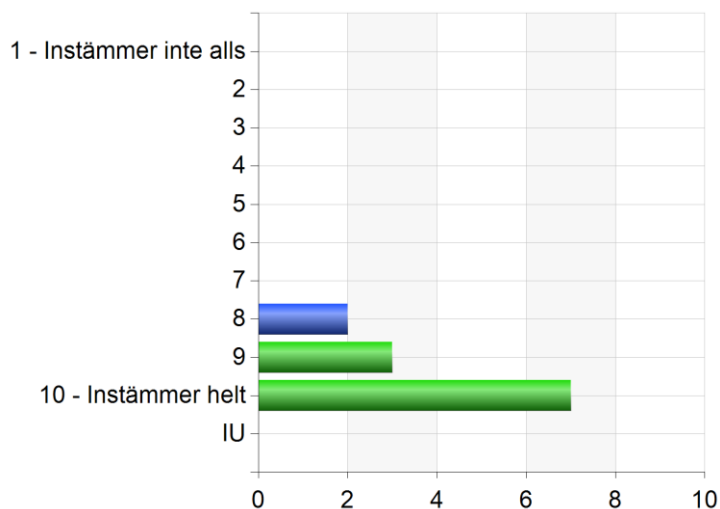
Slutsatser – utvecklingsområden, 2020

Enkäten något förändrad från 2018

- Styrelsens arbete med omvärdsbevakning
 - Styrelsens arbete med bolagets image på marknaden (varumärkesstrategi)
 - Digitaliseringsstrategin
 - Ägarnas kännedom om bolagets utmaningar
 - Ledamöternas aktivitet på mötena
 - Personalstrategiska frågor
-
- Röd markering visar att området fanns med 2018

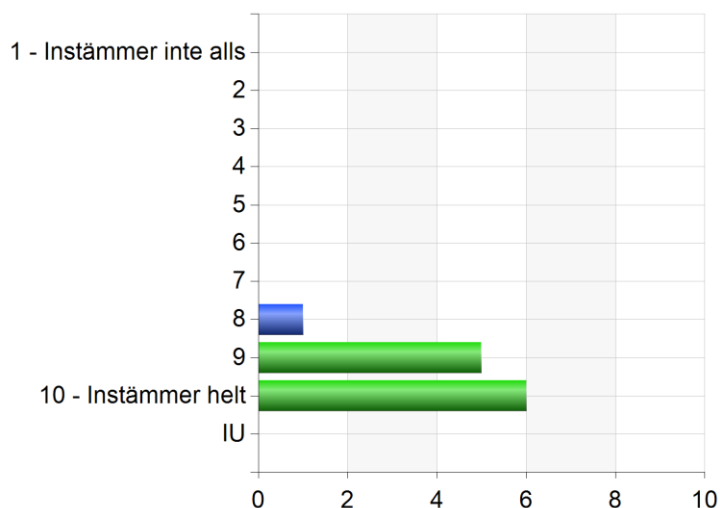
1. Samarbetar väl med styrelsen.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	17
9	3	25
10 - Instämmer helt	7	58
IU	0	0
Total	12	100



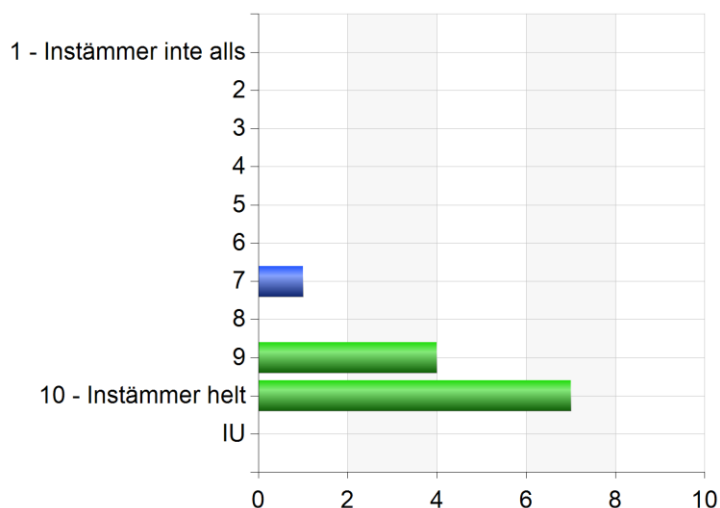
2. Tar fram bra beslutsunderlag inför styrelsesammanträdena.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	1	8
9	5	42
10 - Instämmer helt	6	50
IU	0	0
Total	12	100



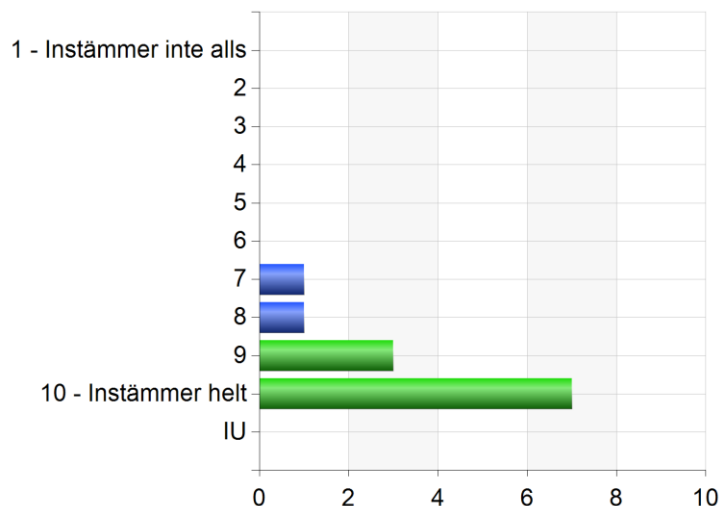
3. Är väl förberedd inför styrelsesammanträden.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	0	0
9	4	33
10 - Instämmer helt	7	58
IU	0	0
Total	12	100



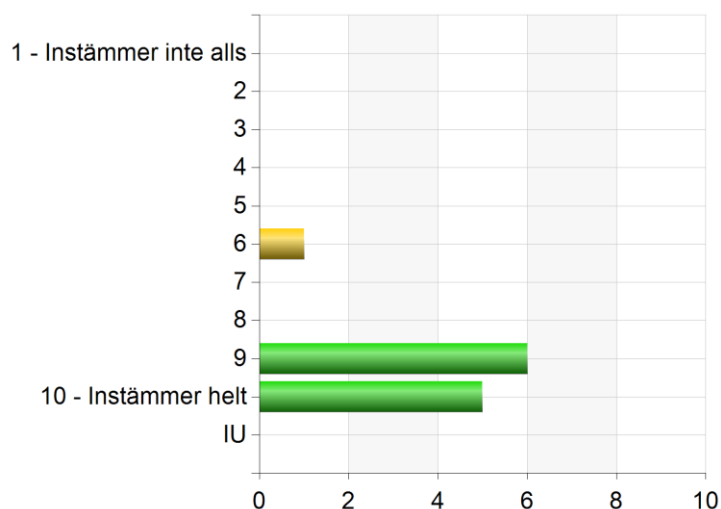
4. Verkställer styrelsens beslut väl.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	1	8
9	3	25
10 - Instämmer helt	7	58
IU	0	0
Total	12	100



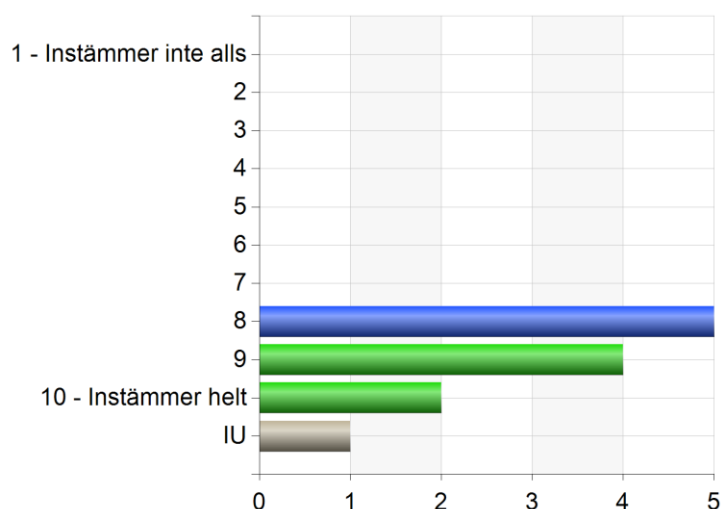
5. Har ett bra strategiskt tankesätt.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	1	8
7	0	0
8	0	0
9	6	50
10 - Instämmer helt	5	42
IU	0	0
Total	12	100



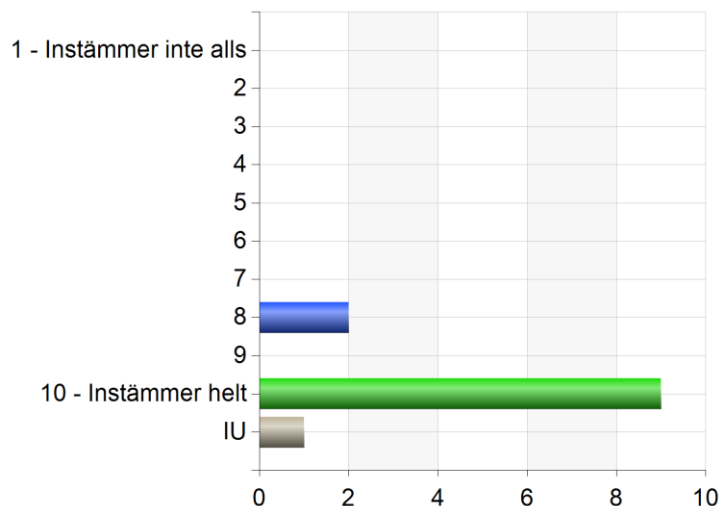
6. Utvecklar bra affärsplaner.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	5	42
9	4	33
10 - Instämmer helt	2	17
IU	1	8
Total	12	100



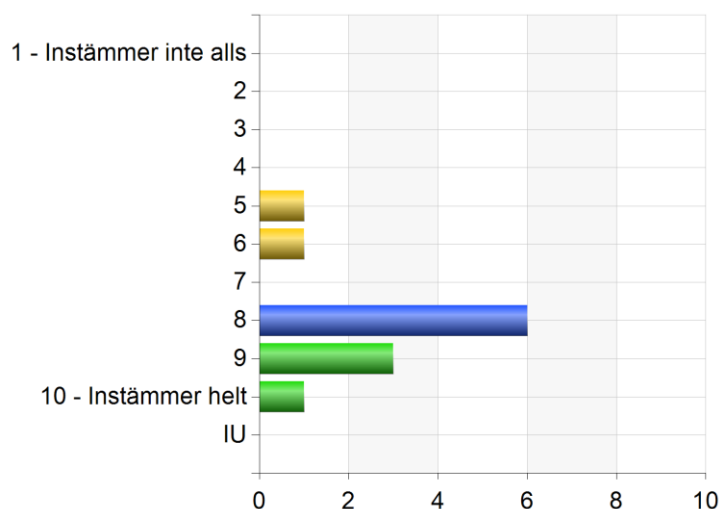
7. Har god kännedom om gällande lagar och regler.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	17
9	0	0
10 - Instämmer helt	9	75
IU	1	8
Total	12	100



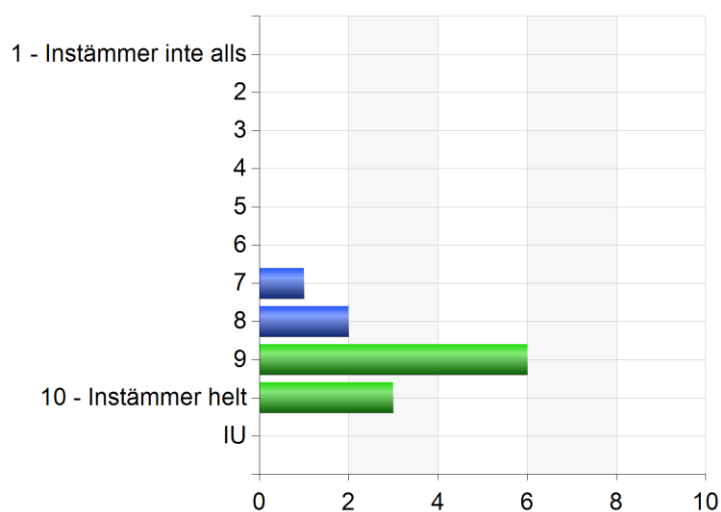
8. Har goda kontakter med ägarna.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	1	8
6	1	8
7	0	0
8	6	50
9	3	25
10 - Instämmer helt	1	8
IU	0	0
Total	12	100



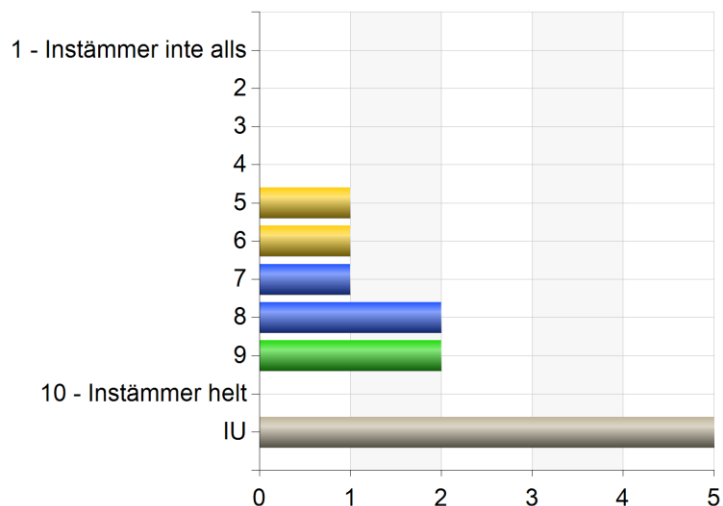
9. Har goda kontakter med de viktigaste samarbetspartnerna.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	2	17
9	6	50
10 - Instämmer helt	3	25
IU	0	0
Total	12	100



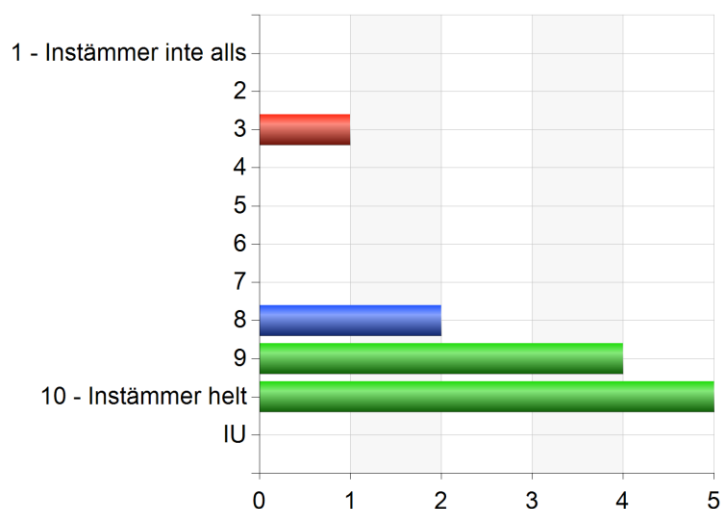
10. Har goda kontakter med media.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	1	8
6	1	8
7	1	8
8	2	17
9	2	17
10 - Instämmer helt	0	0
IU	5	42
Total	12	100



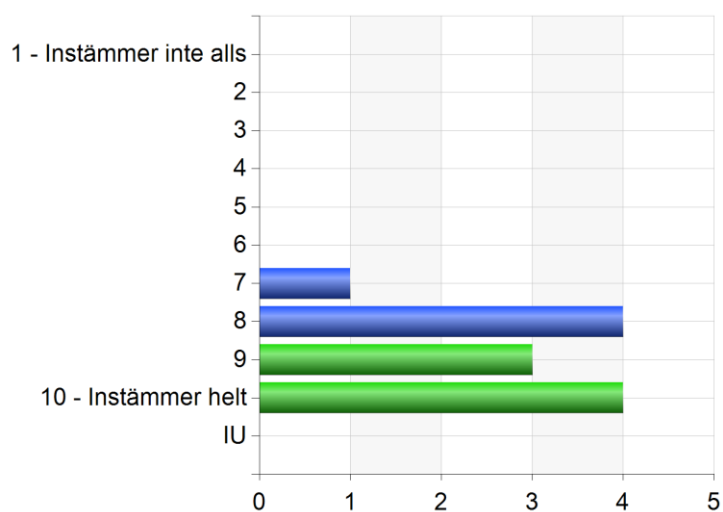
11. Har god omvärldskännedom.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	1	8
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	17
9	4	33
10 - Instämmer helt	5	42
IU	0	0
Total	12	100



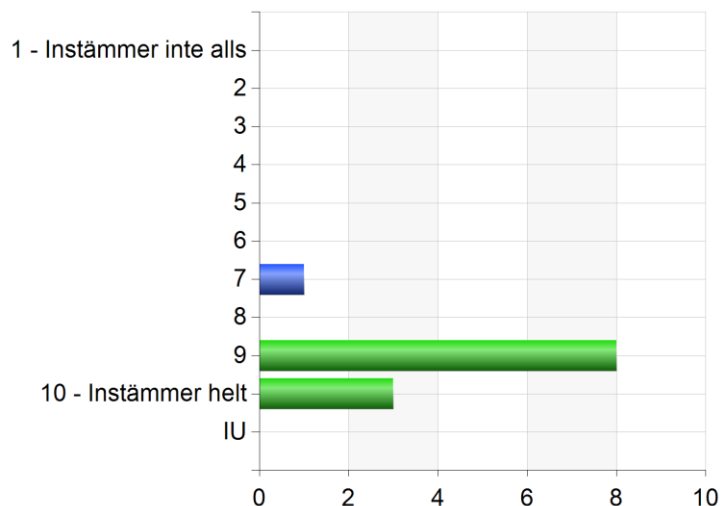
12. Arbetar väl med företagets positionering (image).

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	4	33
9	3	25
10 - Instämmer helt	4	33
IU	0	0
Total	12	100



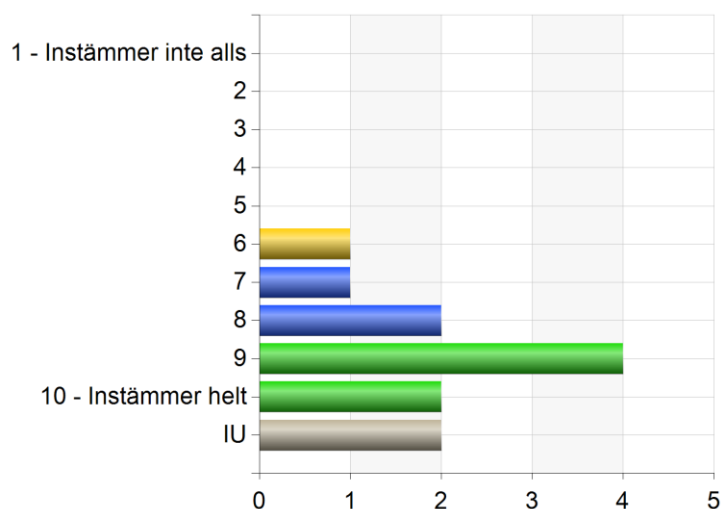
13. Genomför fastlagda verksamhetsplaner väl.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	0	0
9	8	67
10 - Instämmer helt	3	25
IU	0	0
Total	12	100



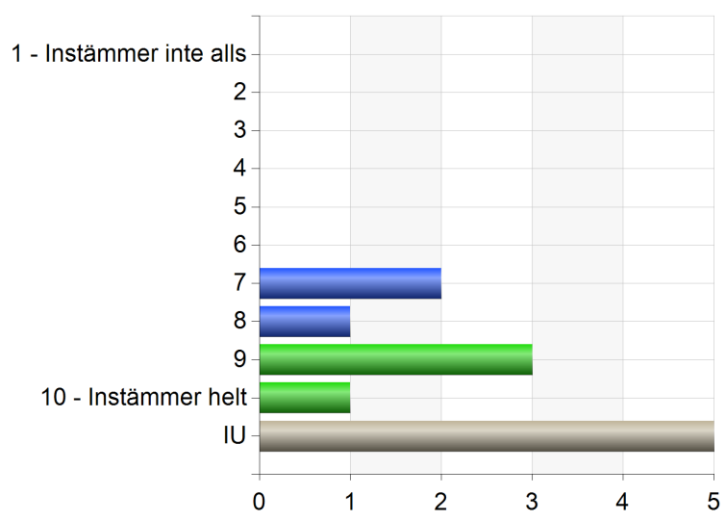
14. Genomför bolagets digitaliseringsstrategi väl.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	1	8
7	1	8
8	2	17
9	4	33
10 - Instämmer helt	2	17
IU	2	17
Total	12	100



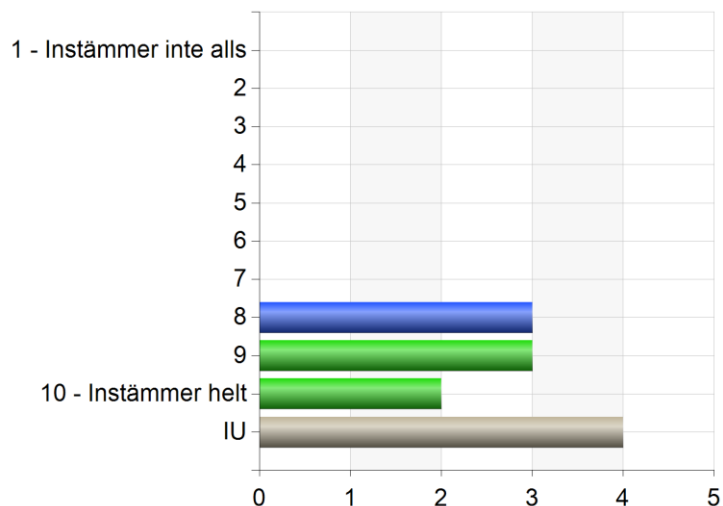
15. Har en genomarbetad plan för successionsplaneringen i ledningsgruppen.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	2	17
8	1	8
9	3	25
10 - Instämmer helt	1	8
IU	5	42
Total	12	100



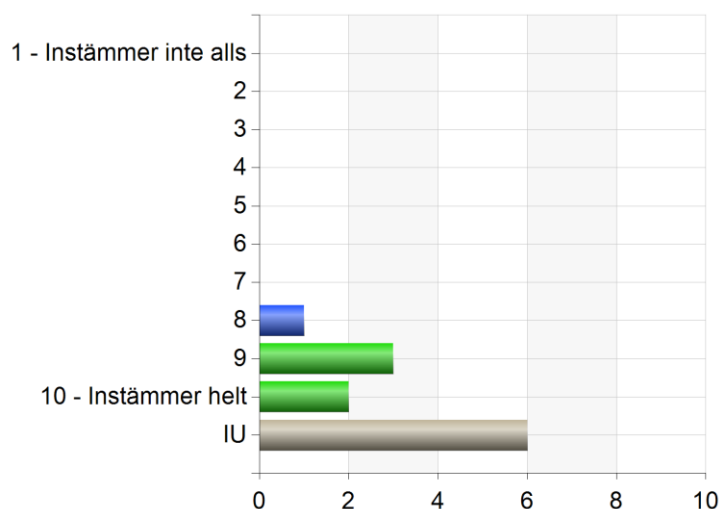
16. Har en genomarbetad plan för rekrytering av kompetenta medarbetare.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	3	25
9	3	25
10 - Instämmer helt	2	17
IU	4	33
Total	12	100



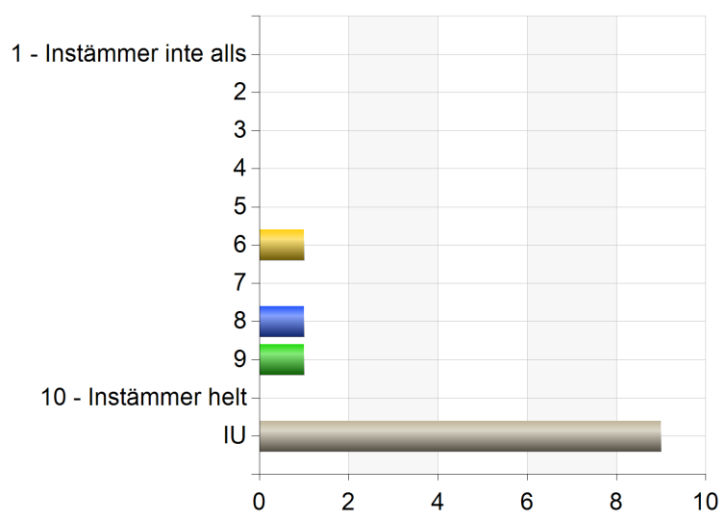
17. Har genomarbetade utvecklingsplaner för medarbetarna.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	1	8
9	3	25
10 - Instämmer helt	2	17
IU	6	50
Total	12	100



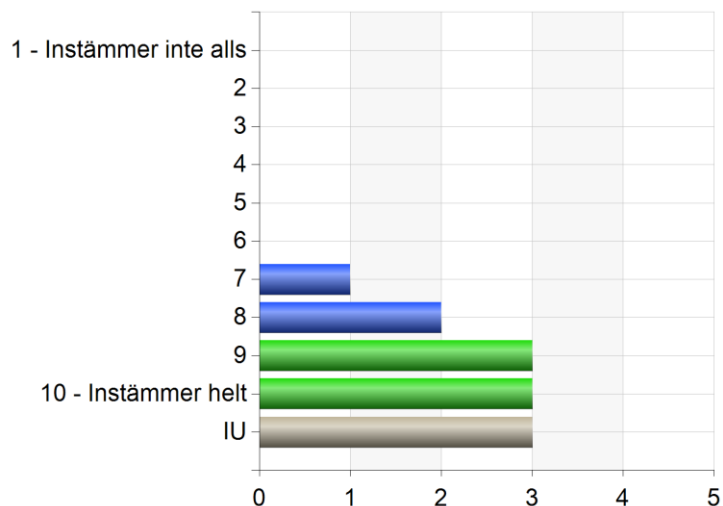
18. Avvecklar dåligt presterande medarbetare.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	1	8
7	0	0
8	1	8
9	1	8
10 - Instämmer helt	0	0
IU	9	75
Total	12	100



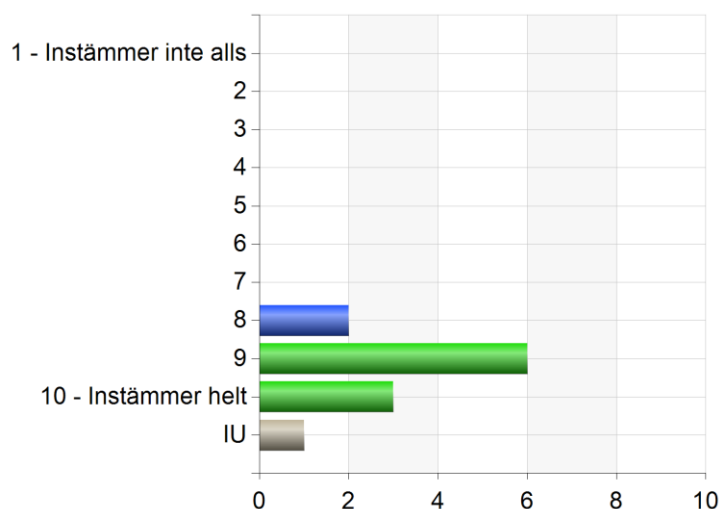
19. Genomför obehagliga men nödvändiga beslut.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	2	17
9	3	25
10 - Instämmer helt	3	25
IU	3	25
Total	12	100



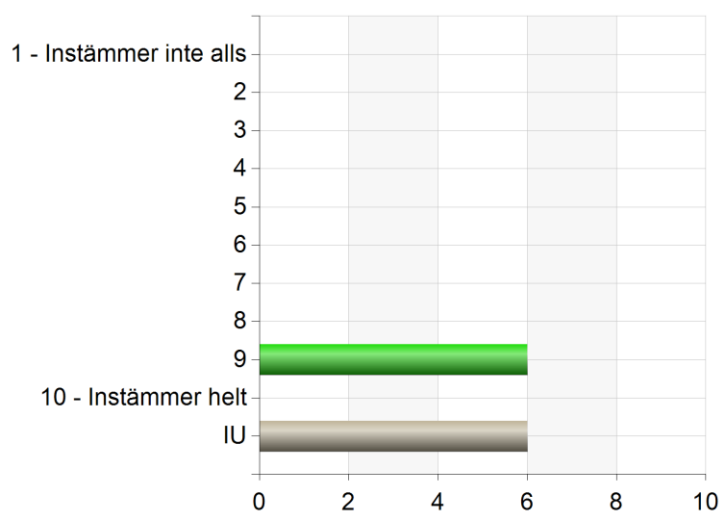
20. Skapar en bra arbetsmiljö

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	17
9	6	50
10 - Instämmer helt	3	25
IU	1	8
Total	12	100



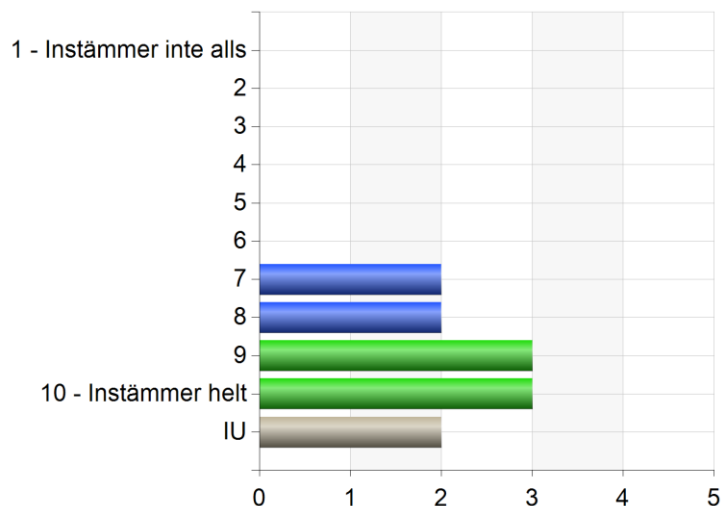
21. Är skicklig på att kommunicera och motivera beslut till personalen.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	0	0
9	6	50
10 - Instämmer helt	0	0
IU	6	50
Total	12	100



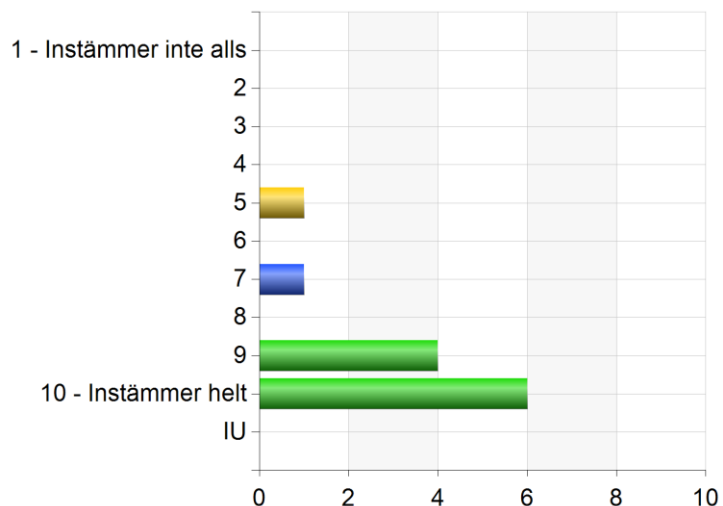
22. Är skicklig på att delegera till sina medarbetare.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	2	17
8	2	17
9	3	25
10 - Instämmer helt	3	25
IU	2	17
Total	12	100



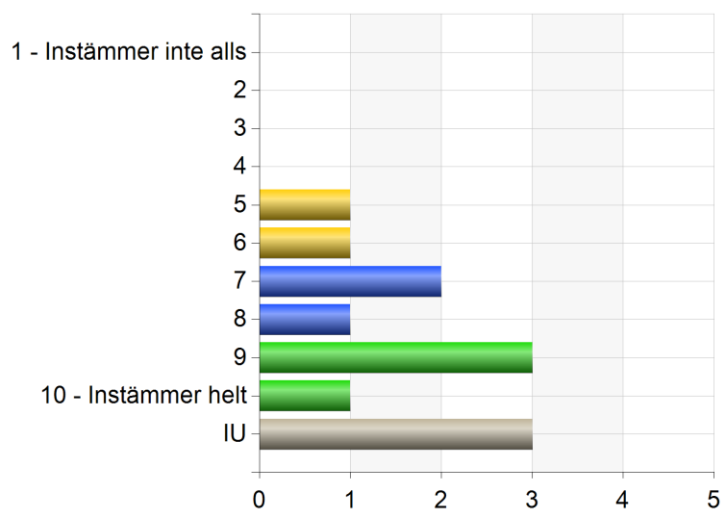
23. Kan sina viktiga nyckeltal.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	1	8
6	0	0
7	1	8
8	0	0
9	4	33
10 - Instämmer helt	6	50
IU	0	0
Total	12	100



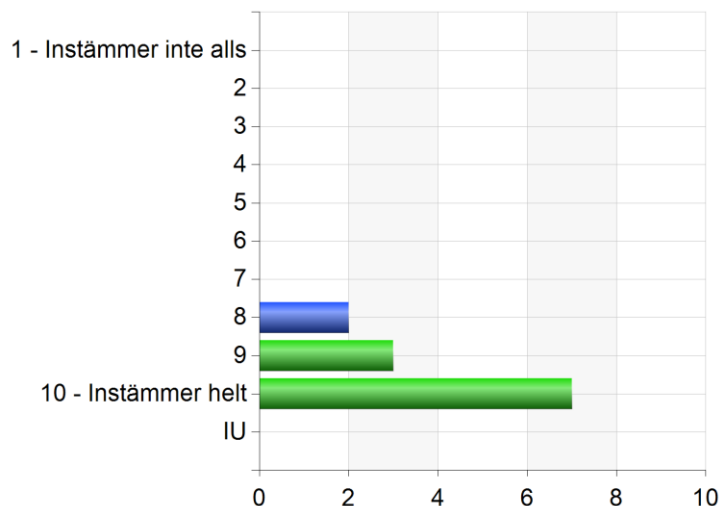
24. Detaljstyr inte.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	1	8
6	1	8
7	2	17
8	1	8
9	3	25
10 - Instämmer helt	1	8
IU	3	25
Total	12	100



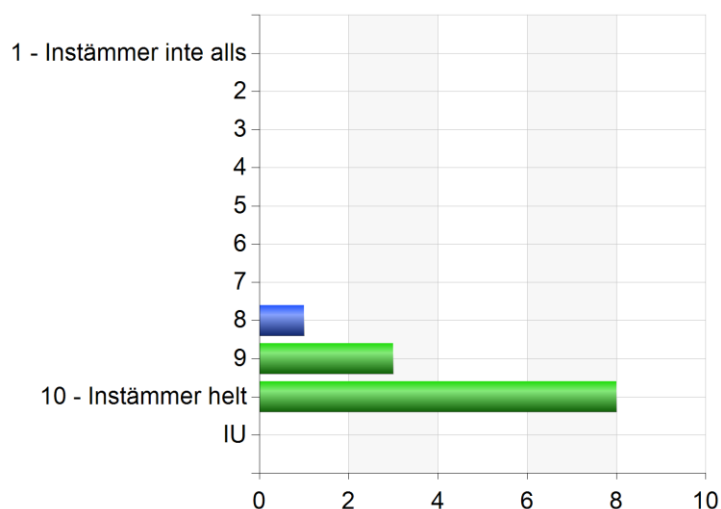
25. Bygger en positiv företagskultur.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	2	17
9	3	25
10 - Instämmer helt	7	58
IU	0	0
Total	12	100



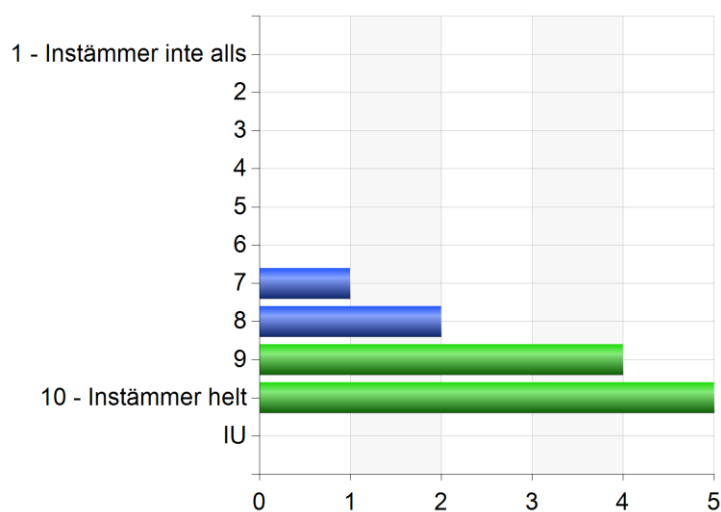
26. Har hög integritet

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	1	8
9	3	25
10 - Instämmer helt	8	67
IU	0	0
Total	12	100



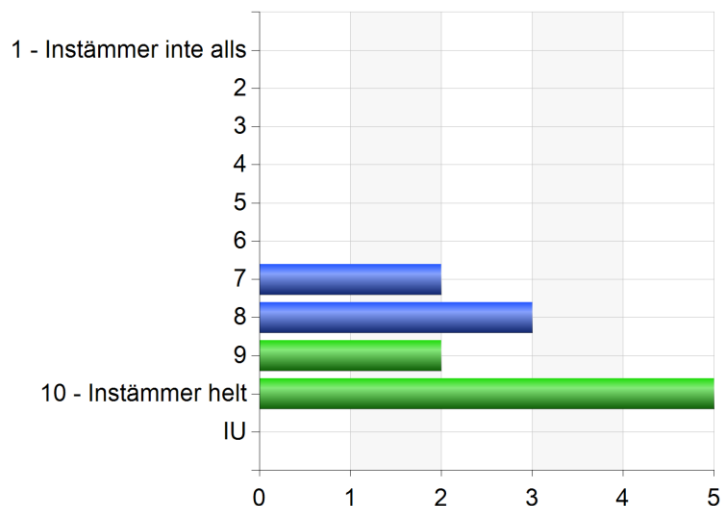
27. Har god förmåga att driva förändringsarbete.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	2	17
9	4	33
10 - Instämmer helt	5	42
IU	0	0
Total	12	100



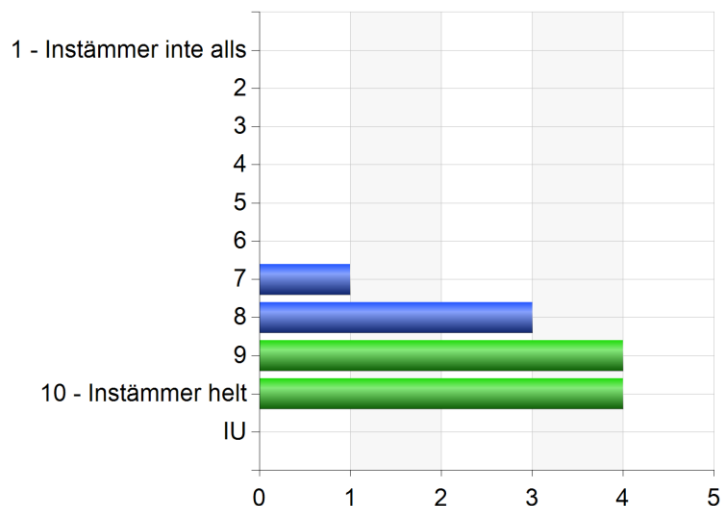
28. Har god förståelse för företagets riskexponering.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	2	17
8	3	25
9	2	17
10 - Instämmer helt	5	42
IU	0	0
Total	12	100



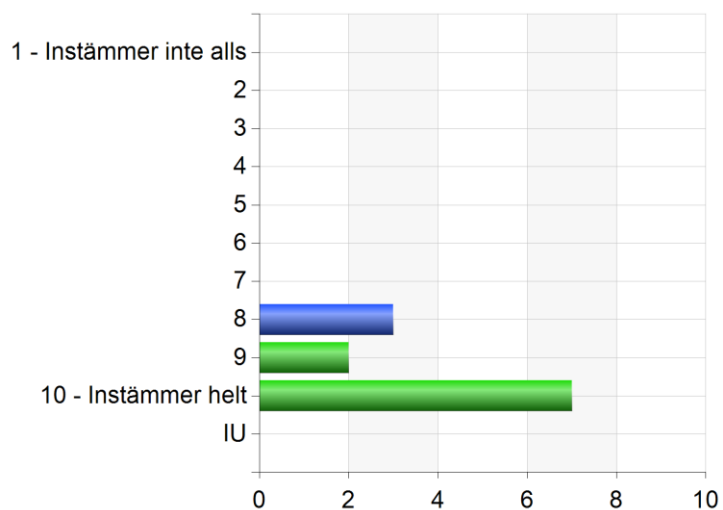
29. Genomför konsekvent riskhantering.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	3	25
9	4	33
10 - Instämmer helt	4	33
IU	0	0
Total	12	100



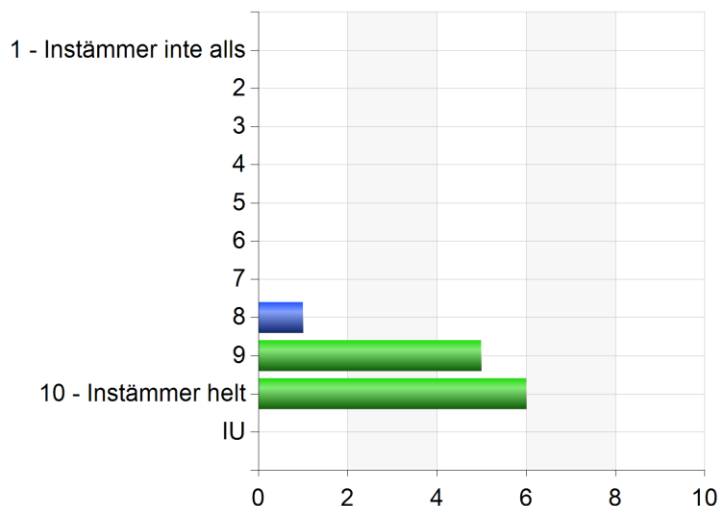
30. Är en bra lagspelare.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	3	25
9	2	17
10 - Instämmer helt	7	58
IU	0	0
Total	12	100



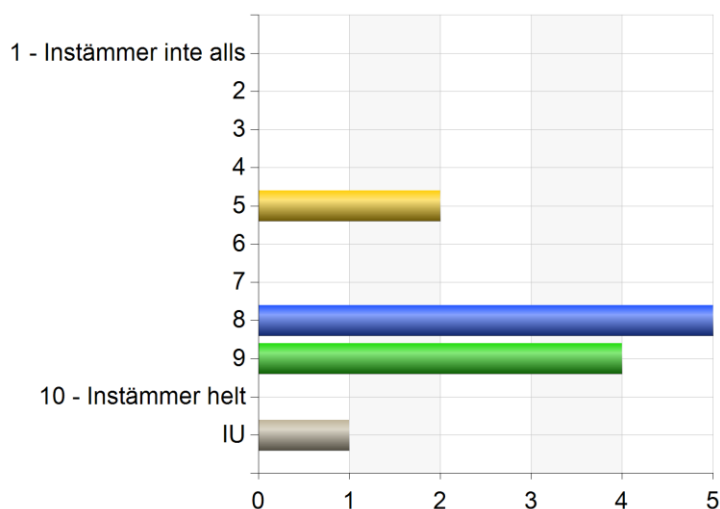
31. Har en väl fungerande ledningsgrupp som levererar.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	1	8
9	5	42
10 - Instämmer helt	6	50
IU	0	0
Total	12	100



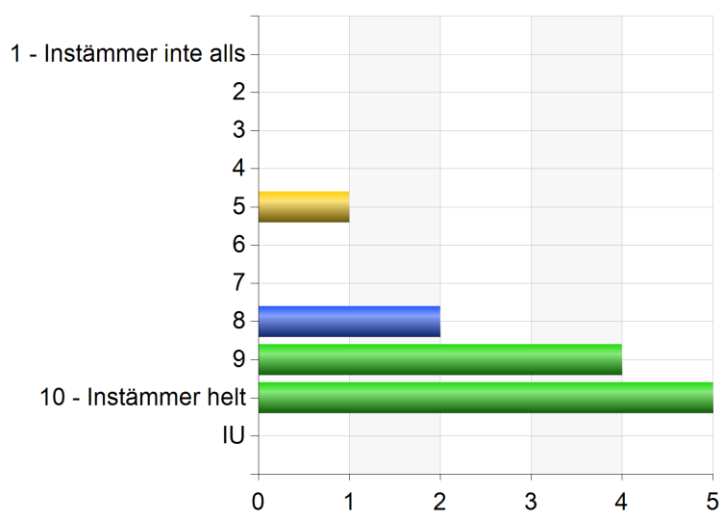
32. Ligger alltid ett steg före.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	2	17
6	0	0
7	0	0
8	5	42
9	4	33
10 - Instämmer helt	0	0
IU	1	8
Total	12	100



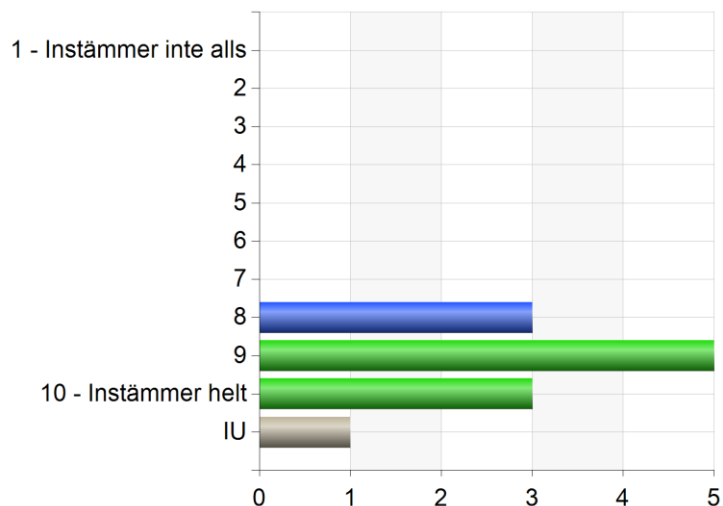
33. Föregår med gott exempel.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	1	8
6	0	0
7	0	0
8	2	17
9	4	33
10 - Instämmer helt	5	42
IU	0	0
Total	12	100



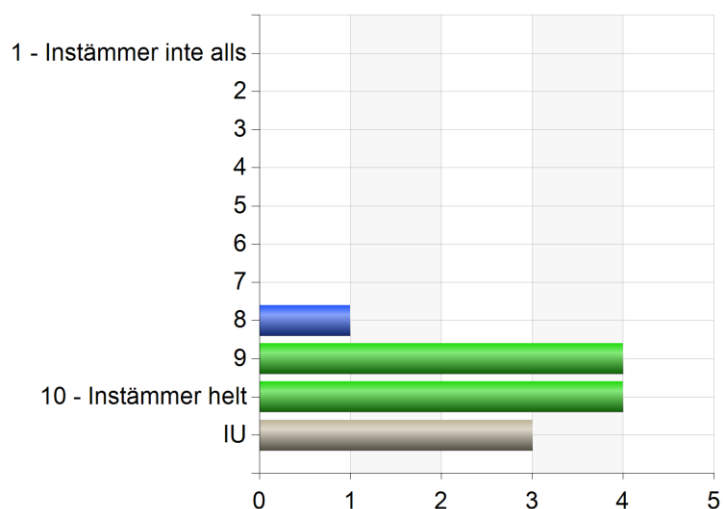
34. Vågar vara tydlig och visar mod i sitt ledarskap.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	3	25
9	5	42
10 - Instämmer helt	3	25
IU	1	8
Total	12	100



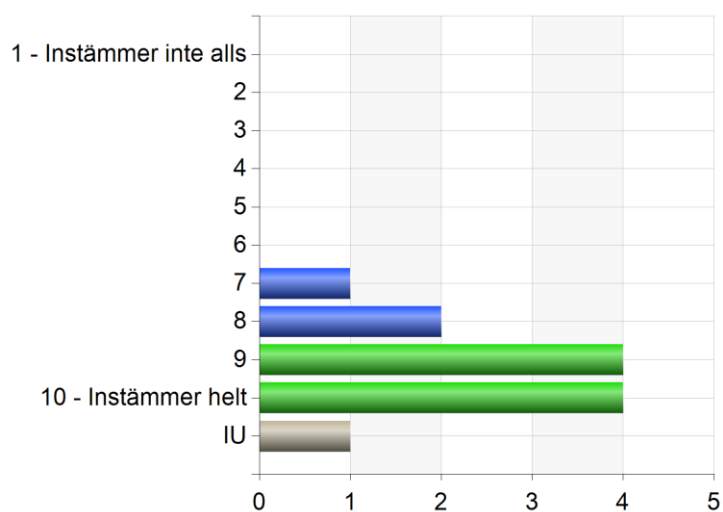
35. Har medkänsla.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	1	8
9	4	33
10 - Instämmer helt	4	33
IU	3	25
Total	12	100



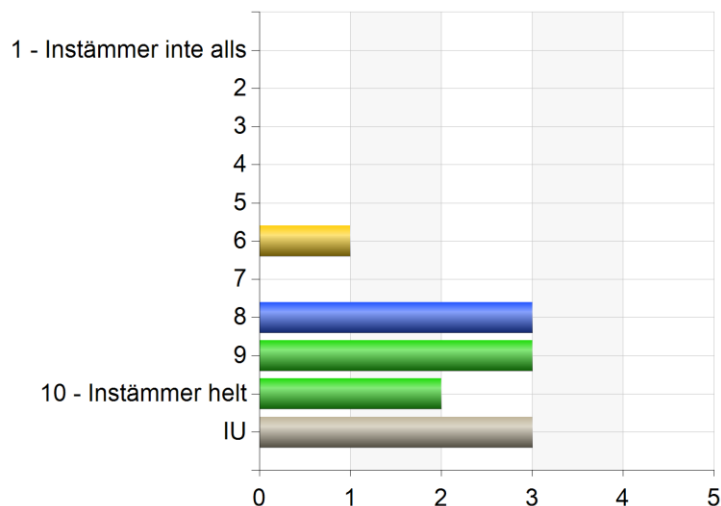
36. Är uthållig.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	2	17
9	4	33
10 - Instämmer helt	4	33
IU	1	8
Total	12	100



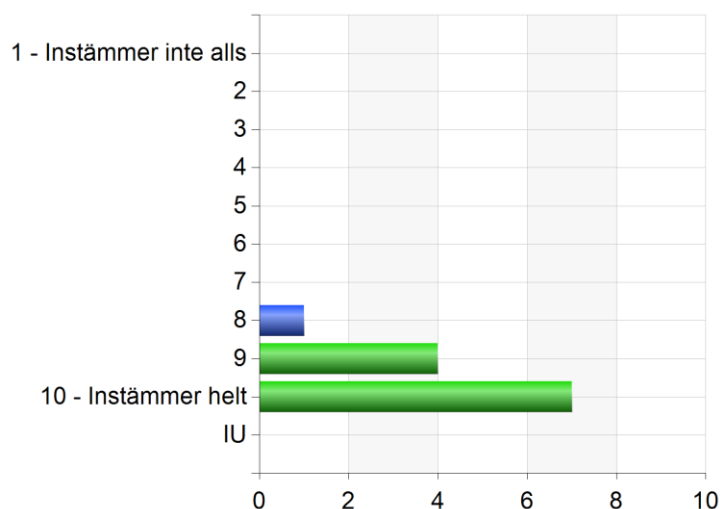
37. Leder från fronten.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	1	8
7	0	0
8	3	25
9	3	25
10 - Instämmer helt	2	17
IU	3	25
Total	12	100



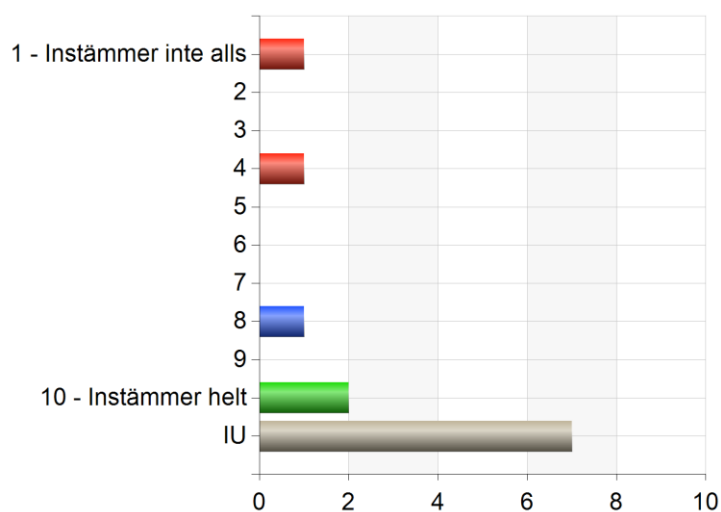
38. Bidrar aktivt till företagets utveckling.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	1	8
9	4	33
10 - Instämmer helt	7	58
IU	0	0
Total	12	100



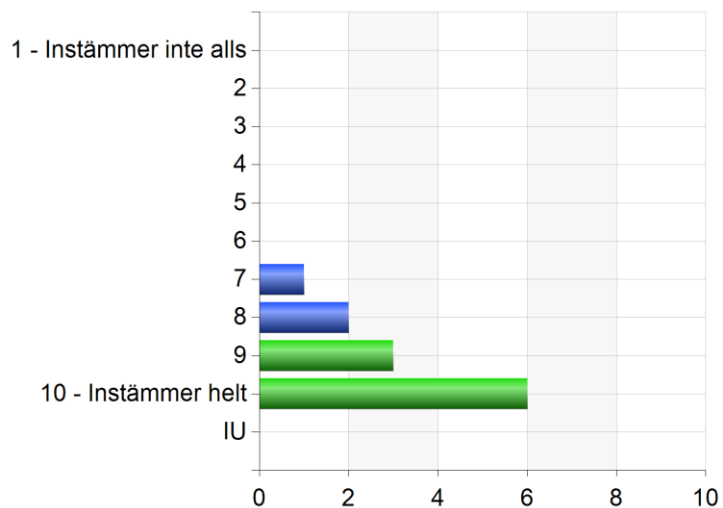
39. Informerar styrelsen när alla medarbetarsamtal i bolaget är genomförda.

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	1	8
2	0	0
3	0	0
4	1	8
5	0	0
6	0	0
7	0	0
8	1	8
9	0	0
10 - Instämmer helt	2	17
IU	7	58
Total	12	100



40. Arbetar väl med hållbarhet (samhällsansvar, miljö, etik, antikorrupktion osv).

Namn	Antal	%
1 - Instämmer inte alls	0	0
2	0	0
3	0	0
4	0	0
5	0	0
6	0	0
7	1	8
8	2	17
9	3	25
10 - Instämmer helt	6	50
IU	0	0
Total	12	100



41. Egna kommentarer

medarbetarsamtalen är inte genomförda vad jag vet



Nacka Vatten och Avfall

Oktober 2020



VD-utvärdering genomförd av
StyrelseAkademien

Metod

Svar från 12 av 16 styrelseledamöter

Rapport: StyrelseAkademien

Enkätperiod: 2020-09-25 – 2020-10-29



Kan man utvärdera en VD genom enkäter?

Problem	Kommentar
Det är så få personer som svarar.	Den sammanlagda erfarenheten är ofta flera hundra år.
Många tröttnar på alla påståenden – man svarar mekaniskt	Erfarenheten visar att man differentierar sina svar – få ger samma poäng på alla påståenden. Men det är viktigt att ha relevanta och få frågor. Reducera antalet frågor, ställ intressanta frågor, ge feedback, engagera i analys/tolkning, se till att uppföljningen är konstruktiv (inte bara konstatera och lägga till handlingarna). Utnyttja StyrelseAkademiens erfarenhet av utvärderingar och styrelseutbildningar.
Snällism: Man är för snäll, vill inte kritisera personer man känner.	Det finns den tendensen – övergripande snällhet mot personer. Men ofta är skarp kritik i genomförandet, det som driver en verksamhet. En styrelseplats ser många som ett uppdrag att vara konstruktivt kritisk i de viktiga processerna. Att ge av sina erfarenheter, dela med sig av sin kompetens. Det gör naturligtvis att styrelsens sammansättning är viktig.
Integritet: Risken finns att man kan "gissa" sig till vad en enskild styrelseledamot har svarat.	En styrelse består av professionella personer som vill ge/ avkrävs synpunkter – det är därför man valts in. En VD måste vara beredd på kritik. StyrelseAkademien garanterar konfidentiella svar.

Kan man utvärdera en VD genom enkäter?

Problem	Kommentar
Alla tolkar inte en skala på samma sätt, vissa ger inte 10:or.	Det viktiga är relationen mellan svaren och att inte övertolka små skillnader. En 10-gradig skala gör att man har möjlighet att nyansera sina svar och vara bredare i tolkningen.
Svårt att tolka skalstegen: Vad är bra, dåligt?	Vår långa erfarenhet av utvärderingar, kundnöjdhet, medarbetarmätningar, kvalitetsmätningar, opinionsanalyser visar att: 10-9: Instämmer (eller "perfekt", det är naturligtvis målet) 8-7: Instämmer delvis (eller "kan bli bättre") 6-5: Varken eller (eller "måste bli bättre") Under 5: Instämmer inte (eller "dåligt")
Diagram/tabeller skapar inte engagemang, det blir svåröverskådligt.	Fakta + Analys + Benchmarking gör man ser samband och söker förklaringar, lösningar till de mönster som finns. Vi vill undvika "massdiagram" och i stället fokusera på resultat som driver/hindrar en utveckling. Erfarenhet gör att man hittar lösningarna eller initierar en process. Ofta börjar processen i feedback till valberedningen.
Koden säger att man skall göra en utvärdering – det räcker att göra en enkel, egen undersökning.	Dagens ansvarskrav på en VD gör att man måste ha en professionell, förtroendeskapande utvärdering och visa att den är ett led i en kontinuerlig förbättringsprocess.

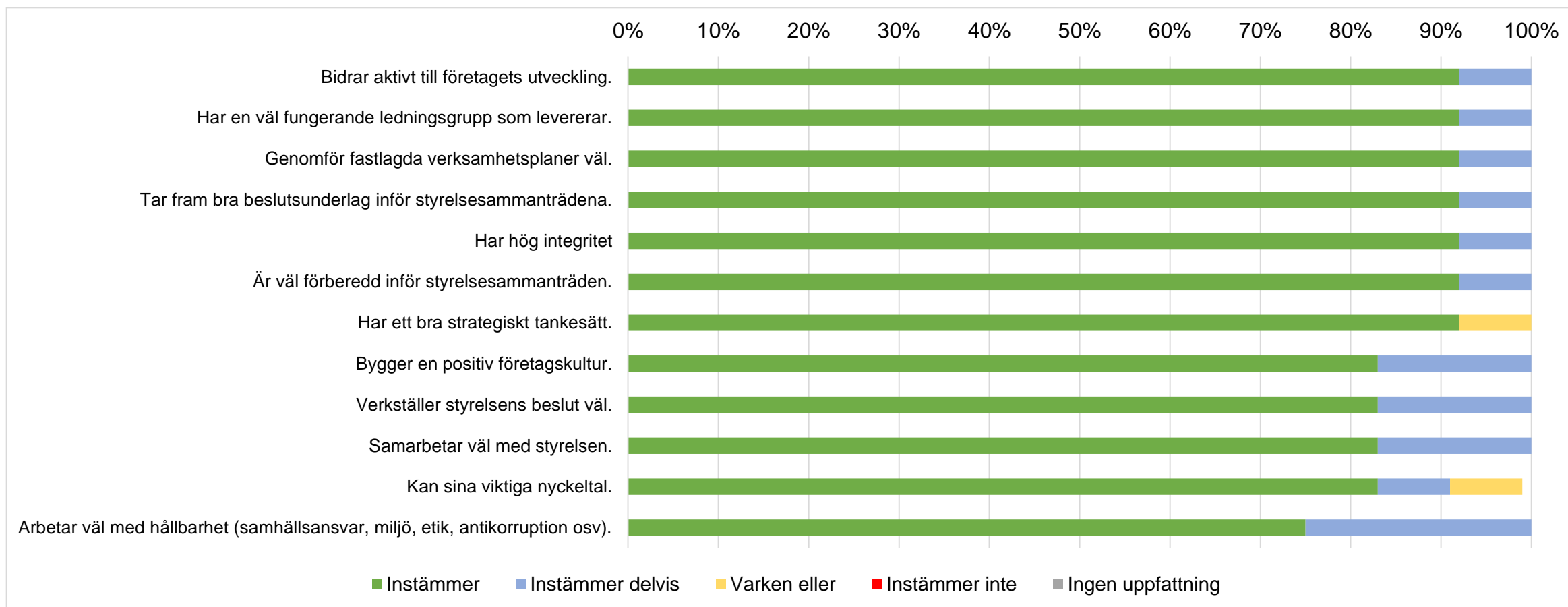
Analys

- BreddAnalys, BreddDiagram (ingår i basrapporten)
Bredd: Alla resultat fördelade på nedanstående klasser. Tabeller och diagram.
 - 10-9: *Instämmer*
 - 8-7: *Instämmer delvis*
 - 6-5: *Varken eller*
 - Under 5: *Instämmer inte*
 - *Ingen uppfattning*
- Egna kommentarer
- Ytterligare analyser/rapportering (efter önskemål; tillägg)
 - *Benchmarking inom en koncern/grupp eller genom StyrelseAkademiens BenchBase*
 - *Presentation för ordförande och/eller styrelsen.*
 - *Analys, rekommendationer.*
 - *Diskussion med styrelse.*

BreddAnalys 1(4)

Påstående rangordnade efter Instämmer	Instämmer	Instämmer delvis	Varken eller	Instämmer inte	Ingen uppfattning
	10 - 9	8-7	6-5	Under 5	
Bidrar aktivt till företagets utveckling.	92%	8%	0%	0%	0%
Har en väl fungerande ledningsgrupp som levererar.	92%	8%	0%	0%	0%
Genomför fastlagda verksamhetsplaner väl.	92%	8%	0%	0%	0%
Tar fram bra beslutsunderlag inför styrelsesammanträdena.	92%	8%	0%	0%	0%
Har hög integritet	92%	8%	0%	0%	0%
Är väl förberedd inför styrelsesammanträden.	92%	8%	0%	0%	0%
Har ett bra strategiskt tankesätt.	92%	0%	8%	0%	0%
Bygger en positiv företagskultur.	83%	17%	0%	0%	0%
Verkställer styrelsens beslut väl.	83%	17%	0%	0%	0%
Samarbetar väl med styrelsen.	83%	17%	0%	0%	0%
Kan sina viktiga nyckeltal.	83%	8%	8%	0%	0%
Arbetar väl med hållbarhet (samhällsansvar, miljö, etik, antikorrupcion osv).	75%	25%	0%	0%	0%

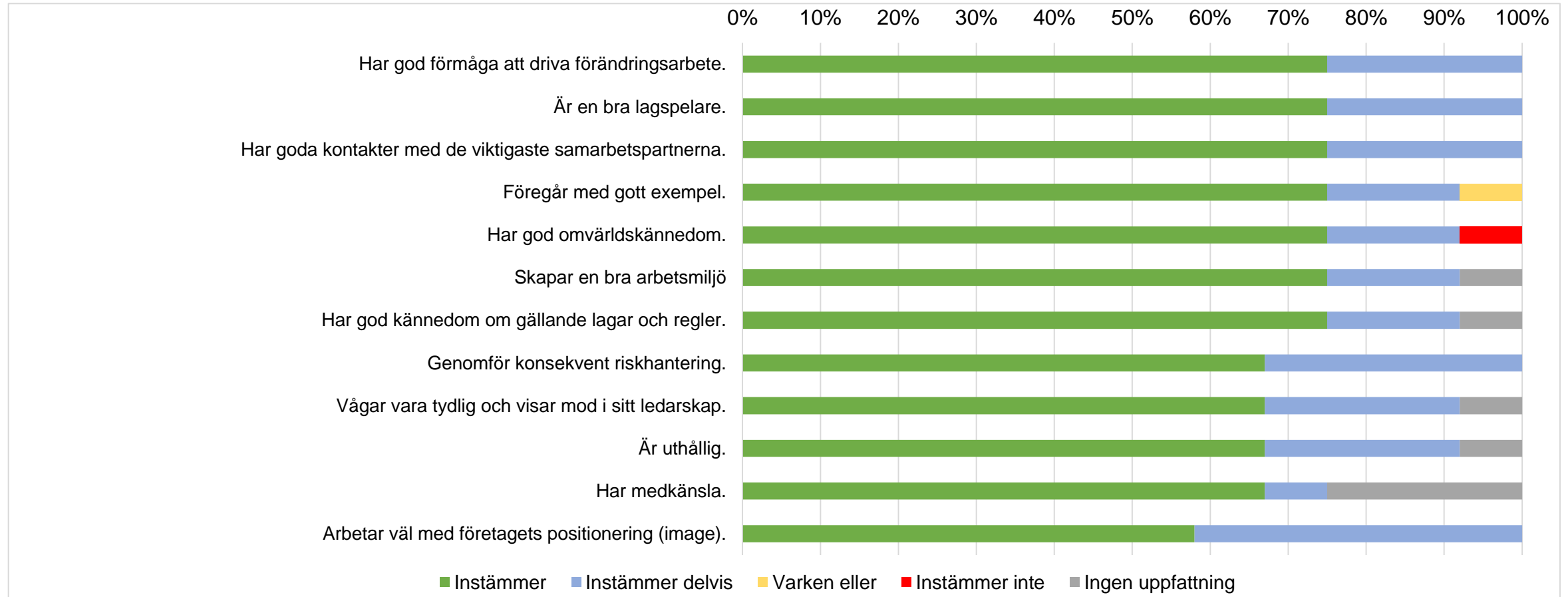
BreddDiagram 1(4)



BreddAnalys 2(4)

Påstående rangordnade efter Instämmer	Instämmer	Instämmer delvis	Varken eller	Instämmer inte	Ingen uppfattning
	10 - 9	8-7	6-5	Under 5	
Har god förmåga att driva förändringsarbete.	75%	25%	0%	0%	0%
Är en bra lagspelare.	75%	25%	0%	0%	0%
Har goda kontakter med de viktigaste samarbetspartnerna.	75%	25%	0%	0%	0%
Föregår med gott exempel.	75%	17%	8%	0%	0%
Har god omvärldskännedom.	75%	17%	0%	8%	0%
Skapar en bra arbetsmiljö	75%	17%	0%	0%	8%
Har god kännedom om gällande lagar och regler.	75%	17%	0%	0%	8%
Genomför konsekvent riskhantering.	67%	33%	0%	0%	0%
Vågar vara tydlig och visar mod i sitt ledarskap.	67%	25%	0%	0%	8%
Är uthållig.	67%	25%	0%	0%	8%
Har medkänsla.	67%	8%	0%	0%	25%
Arbetar väl med företagets positionering (image).	58%	42%	0%	0%	0%

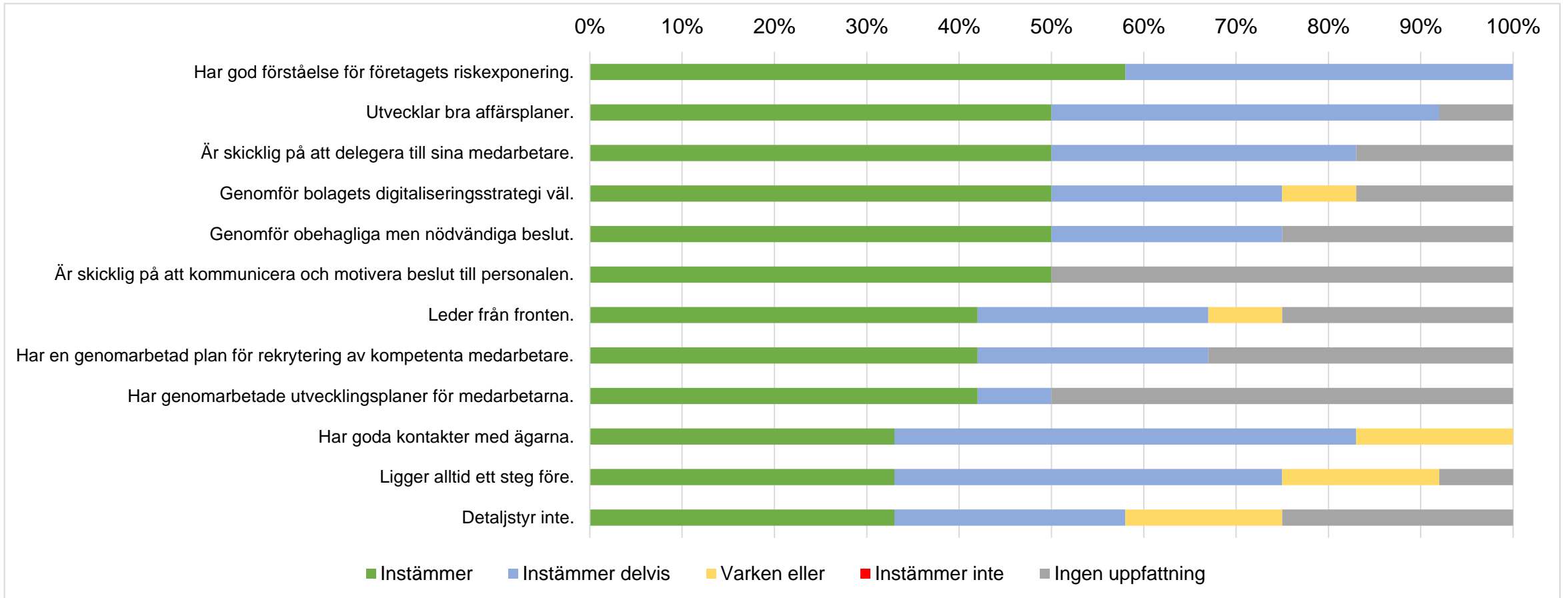
BreddDiagram 2(4)



BreddAnalys 3(4)

Påstående rangordnade efter Instämmer	Instämmer	Instämmer delvis	Varken eller	Instämmer inte	Ingen uppfattning
	10 - 9	8-7	6-5	Under 5	
Har god förståelse för företagets riskexponering.	58%	42%	0%	0%	0%
Utvecklar bra affärsplaner.	50%	42%	0%	0%	8%
Är skicklig på att delegera till sina medarbetare.	50%	33%	0%	0%	17%
Genomför bolagets digitaliseringsstrategi väl.	50%	25%	8%	0%	17%
Genomför obehagliga men nödvändiga beslut.	50%	25%	0%	0%	25%
Är skicklig på att kommunicera och motivera beslut till personalen.	50%	0%	0%	0%	50%
Leder från fronten.	42%	25%	8%	0%	25%
Har en genomarbetad plan för rekrytering av kompetenta medarbetare.	42%	25%	0%	0%	33%
Har genomarbetade utvecklingsplaner för medarbetarna.	42%	8%	0%	0%	50%
Har goda kontakter med ägarna.	33%	50%	17%	0%	0%
Ligger alltid ett steg före.	33%	42%	17%	0%	8%
Detaljstyr inte.	33%	25%	17%	0%	25%

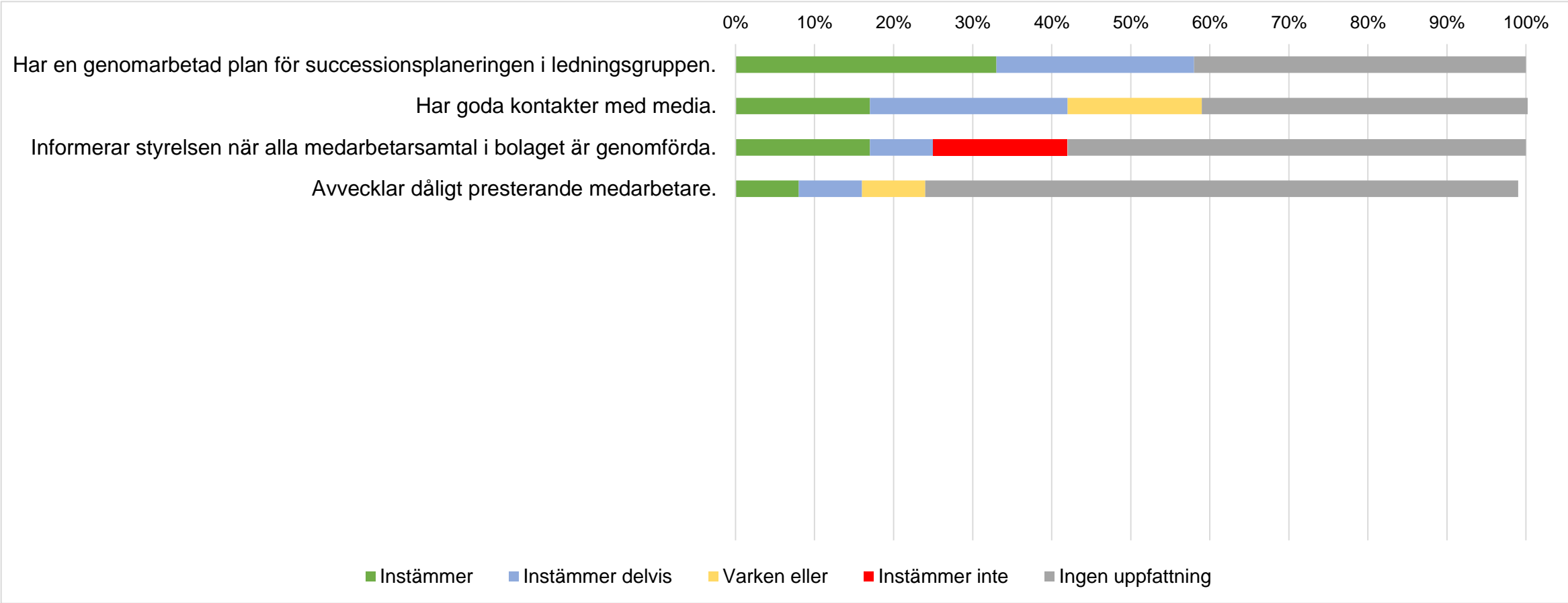
BreddDiagram 3(4)



BreddAnalys 4(4)

Påstående rangordnade efter Instämmer	Instämmer 10 - 9	Instämmer delvis 8-7	Varken eller 6-5	Instämmer inte Under 5	Ingen uppfattning
Har en genomarbetad plan för successionsplaneringen i ledningsgruppen.	33%	25%	0%	0%	42%
Har goda kontakter med media.	17%	25%	17%	0%	42%
Informerar styrelsen när alla medarbetarsamtal i bolaget är genomförda.	17%	8%	0%	17%	58%
Avvecklar dåligt presterande medarbetare.	8%	8%	8%	0%	75%

BreddDiagram 4(4)



Egna kommentarer

—

- Medarbetarsamtalen är inte genomförda vad jag vet

Slutsatser – utvecklingsområden 2020

Utvärderingen något förändrad sedan 2018

- Många ”Ingen uppfattning”
- Engagemanget i utvärderingen 12 av 16 svar
- Information om dåligt presterande medarbetar
- Information till styrelsen om genomförda medarbetarsamtal
- Kontakter med media
- Styrelsens kännedom om detaljstyrning
- Styrelsens kännedom om VDs förmåga att ligga ”steget före”
- Kontakter med ägarna

Slutsatser – utvecklingsområden 2018

- Engagemang i utvärderingen (endast 10 av 16)
- Ett steg före
- Riskhantering
- Förståelse för riskexponering
- Gott exempel
- Föreberedelse inför styrelsesammanträden
- Beslutsunderlag inför styrelsesammanträden

Kommentar från StyrelseAkademien: väldigt många "Ingen uppfattning" avseende många påståenden; innebär utvecklingsområden för alla parter

Slutsatser – utvecklingsområden, 2020

Utvärderingen något förändrad sedan 2018

- **Många "Ingen uppfattning"**
- **Engagemanget i utvärderingen 12 av 16 svar**
- Information om dåligt presterande medarbetar
- Information till styrelsen om genomförda medarbetarsamtal
- Kontakter med media
- Styrelsens kännedom om detaljstyrning
- **Styrelsens kännedom om VDs förmåga att ligga "steget före"**
- Kontakter med ägarna

Röd markering innebär att utvecklingsområdet är kvar sedan 2018

Styrelseärende

Diarienummer NVAAB 2020/29

Styrelsen för Nacka vatten och avfall AB

Redovisning av resultatet av styrelseenkät

Förslag till beslut

Styrelsen föreslås besluta att:

- tillgodogöra sig informationen

Ärendet

Enligt tidigare styrelsebeslut deltar styrelseordförande i utbildningen "Ordförandeprogrammet för kommunala företag" på SSE Executive Education och som en del i utbildningen har det gått ut en enkät till styrelsen som redovisas.

Mats Rostö
Verkställande direktör

Bilagor: Resultat av styrelseenkät

