

# **NÆSTVED FJERNVARME A.m.b.a**

## **2020**

# **Strategiplan og Opgaveoplistning**

*"Afgørende for, om du når dine mål, er ikke vindens luner –  
men måden, du selv sætter dine sejl på"*

Kinesisk ordsprog

## Indledning

Strategiplan 2020 er årgang 9. Planen for 2019 er langt hen ad vejen lykket og betragtes som en succes. De fleste handlingsplaner er gennemført som planlagt.

På ledelsesmøder gennem året er der løbende sket en opfølgning af de enkelte handlingsplaner. Væsentlige afvigelser i strategiplanen rapporteres til bestyrelsen.

På strategiseminar for bestyrelsen og medarbejderne henholdsvis den 18. januar og 18. februar 2020 er strategiplan 2019 blevet evalueret, samt udstukket nye mål for 2020. Ud fra disse overordnede mål er der efterfølgende udarbejdet handlingsplaner, hvor den enkelte leder har vurderet behovet herfor.

Det er en lang diskussion om, hvornår en opgave/tiltag er et udviklingsprojekt (strategisk mål) og hvornår opgaven er en almindelig driftsopgave og derved ikke skal medtages i en strategiplan.

For at understøtte vores målsætning om åbenhed, fastholde organisationen med fælles referenceramme og sikre fremdriften i opgaveløsningen har vi valgt, at operere med almindelige driftsopgaver i strategiplanen.

## Formål

Men hvad er egentlig formålet med en strategi? Strategien skal beskrive hvilke veje organisationen skal følge for at nå visionen. Strategier indeholder formuleringer af kort- og langsigtede mål og arbejdsmetoder. I praksis er det virksomhedens "skaktræk" for at kunne drive en given organisation.

Formålet er derfor, at strategien skal medvirke til at organisationen opnår dens formål. Organisationens formål vil være, at maksimere værdiskabelsen for ejerne af virksomheden.

Strategi er ligeledes et prioriteringsværktøj. En strategi fortæller hvilke emner en organisation skal fokusere på. Underforstået betyder det også hvilke udviklingstiltag, der IKKE skal fokuseres på.

Kravet til ledelsen om: konstant at overvåge, reagere på afvigelser i forhold til det valgte, re-vurdere eller opstille nye scenarier, træffe beslutninger, fortsætte eller iværksætte samt løbende følge op, medfører at strategi-arbejde er en uendelig proces.

En veltilrettelagt strategi har derfor følgende effekter:

- skaber værdi for andelshaverne
- angiver retningen og hvilke veje der skal benyttes af organisationen
- fokuserer på indsatserne
- giver en fælles referenceramme for bestyrelse, direktion og medarbejdere (konsistens i alle organisationslag)
- imødegår kriser før de opstår
- imødekommer krav fra interessenter samt symboliserer god og fremadrettet ledelse
- motiverer medarbejdere til at udvikle deres egen virksomhed og arbejdssituation

### **Tidsplan og ansvar**

Som nævnt er strategi en uendelig proces som skal passes, plejes og følges op på. For at sikre denne proces skal strategiplanen følge denne tidsplan:

- Januar - Bestyrelsen vedtager en overordnet vision og mål
- Februar – Ledelse og medarbejdere udarbejder mål med tilhørende handlingsplaner for den enkelte afdeling
- Marts til januar - der sker en løbende opfølgning på handlingsplanerne. Opfølgning sker på følgende niveauer:
  - Bestyrelsesmøder
  - Ledelsesmøder
  - Morgen- og personalemøder

Ved hver enkelt handlingsplan er der påført en ansvarlig person, som skal sikre fremdriften i handlingsplanen samt rapportere til den nærmeste overordnede.

## **Værdigrundlag**

### **Åben og troværdig**

Ved Næstved Fjernvarme gør vi, hvad vi siger, og vi siger, hvad vi gør. Vores kommunikation er åben og ærlig i virksomheden og i forhold til omverdenen. Vi lægger fakta på bordet – også når det ikke er behageligt.

### **Bæredygtigt**

Næstved Fjernvarme driver sin forretning på en ansvarlig og stadig mere bæredygtig måde. Vi laver ydelser og løsninger, der hjælper vores kunder med at spare naturressourcer og reducere klimapåvirkningen. Vi spiller en aktiv rolle i lokalsamfundet og er en social ansvarlig virksomhed.

### **Kunder og medarbejdere i fokus**

Tilfredse medarbejdere giver tilfredse kunder. Vi udvikler den enkelte. Alle i Næstved Fjernvarme er engagerede og har potentiale. Alle har mulighed for at få indflydelse. Kunder og medarbejdere skal føle sig respekterede, værdsatte og retfærdigt behandlet.

Med fokus på kunden er god service, forsyningssikkerhed og billig fjernvarme bærende elementer for vores daglige arbejde. Vi er dynamiske og agerer hurtigt på ændringer i omgivelserne.

## **FN's 17 verdensmål**

Som operatør på energimarkedet er det naturligt at vi beskæftiger os med FN's 17 verdens mål.

Vi har udvalgt nedenstående mål og delmål, som vi arbejder med:

### **Mål 7 - Bæredygtig energi**

Sikre at alle har adgang til pålidelig, bæredygtig og moderne energi til en overkommelig pris.

Delmål:

- 7.1 - Inden 2030 skal alle sikres adgang til pålidelig og moderne energiforsyning til en overkommelig pris.
- 7.2 - Inden 2030 skal andelen af vedvarende energi i det globale energimix øges væsentligt
- 7.3 - Inden 2030 skal den globale hastighed for forbedring af energieffektiviteten fordobles.

### **Mål 9 - Industri, innovation og infrastruktur**

Bygge robust infrastruktur, fremme inklusiv og bæredygtig industrialisering og understøtte innovation.

Af de i alt 5 delmål på dette område arbejder vi med nedenstående:

- 9.1 - Der skal udvikles god kvalitet, pålidelig, bæredygtig og robust infrastruktur, herunder regionale og grænseoverskridende infrastruktur, for at støtte den økonomiske udvikling og menneskelige trivsel, med fokus på fornuftig og lige adgang for alle.
- 9.4 - Inden 2030, skal infrastrukturen og eftermonteringsindustrien opgraderes for at gøre dem bæredygtige, med mere effektiv udnyttelse af ressourcer og øget brug af rene og miljøvenlige teknologier og industrielle processer. Alle lande skal handle ud fra deres respektive kapacitet.

### **Mål 11 – Bæredygtige byer og lokalsamfund**

Gør byer, lokalsamfund og bosættelser inkluderende, sikre, robuste og bæredygtige.

Af de i alt 7 delmål på dette område arbejder vi med nedenstående:

- 11.3 - Inden 2030 skal byudvikling gøres mere inkluderende og bæredygtig og kapaciteten skal øges til en inddragende, integreret og bæredygtig boligplanlægning og styring i alle lande.
- 11.6 - Inden 2030 skal den negative miljøbelastning pr. indbygger reduceres, herunder ved at lægge særlig vægt på luftkvalitet og på kommunalt- og anden affaldsforvaltning.

### **Mål 12 – Ansvarligt forbrug og produktion**

Sikre bæredygtigt forbrug og produktionsformer.

Af de i alt 8 delmål på dette område arbejder vi med nedenstående:

- 12.7 - Fremme bæredygtige offentlige indkøbspraksis, der er i overensstemmelse med nationale politikker og prioriteter.

Ud fra hvert enkelt strategiske mål og opstilling af arbejdsopgaver bliver det indikeret om det relaterer sig til FN's verdensmål.

**Opfølgning handlingsplaner 2019**

Nr.	Strategiske mål / driftsopgaver	Ansvarlig	Status
1	Indgå ny varmeleveringsaftale med AffaldsPlus.	Jens	Afsluttet
2	Undersøge mulighederne for den fremtidige fjernvarmeproduktion og ejerskab heraf	Jens	Afsluttet
3	Beslutning om fremtiden for fjernvarmeforsyningen i Lille Næstved, herunder kedelcentralen på H.C. Andersensvej	Gert	Ej afsluttet
4	Udarbejde beslutningsgrundlag for den fremtidige fjernvarmeforsyning i Nord, herunder fremtiden for kedelcentralen på Ejlersvej	Gert	Afsluttet
5	Udvikling af ledningsberegningssystem til kortlægning af reovering	Gert	Afsluttet
6	Implementere Kodeks for godt bestyrelsesarbejde, herunder gennemføre spørgeskemaundersøgelse om bestyrelsens samarbejde og forventninger til hinanden	Jens	Afsluttet
7	Gennemføre fjernvarmeeftersyn hos store og små kunder – EU-projekt	Arne	Afsluttet
8	Temperaturoptimering i ledningsnet	Gert	Afsluttet
9	Fortælle den gode historie om fjernvarme	Jens	Afsluttet
10	Strukturering af selskabets risikostyring	Jens	Afsluttet
11	Vurdering af muligheder og perspektiver i udvikling af yderligere samarbejder med andre værker	Jens	Afsluttet
	<b>Planlagte driftsopgaver</b>		
	<b>Kundeafdelingen</b>		
1	Etablere fjernaflæste produktionsmålere via SRO-anlægget.	Arne	Afsluttet
2	Udbud af installationsarbejder ved Varmemesterordningen	Arne	Afsluttet
3	Udbud af indkøb af vekslerunits	Arne	Afsluttet
4	Installation og implementering af fjernstyret ventil (Digital Flowvagt)	Arne	Afsluttet
5	Ny procedure for målertskift i FOF og READY	Arne	Ej afsluttet
6	Implementering af ny arbejdsgang for besøgsrapporter.	Arne	Afsluttet
7	Udarbejdelse af nye instruktionsvideoer til brugeranlæg	Arne	Stoppet
8	Udvikle nye arbejdsgange for håndtering af units	Arne	Ej afsluttet
	<b>Drifts- og anlægsafdelingen</b>		
9	Vurdering af forretningsgangen omkring datafangst ved forebyggende vedligeholdelse af produktionsanlæg.	Gert	Afsluttet
10	Vurdering af forretningsgangen omkring vedligeholdelse af frekvensomformere.	Gert	Afsluttet
11	Omlægning og reovering af ledningsnet Skovparken etape 2.	Gert	Afsluttet
12	Renovere 18 stikledninger med alder 50+ år.	Gert	Stoppet
13	Byggemodne Baunehøj	Gert	Stoppet
14	Omlægning af hovedledning ved Næstved Sygehus	Gert	Afsluttet
15	Forsøg med intelligente omløb	Gert	Ej afsluttet

Nr.	Strategiske mål / driftsopgaver	Ansvarlig	Status
16	Ny shunt-station på BO1	Gert	Stoppet
17	Installation af flow-målere på shunte BO2 og BYG	Gert	Stoppet
18	Kvalitetskontrol af energimålere på centraler	Gert	Afsluttet
19	Færdiggørelse af ny drifts- og administrationsbygning	Gert	Afsluttet
20	Nyt tag på administrationsbygning på Kanalvej.	Gert	Stoppet
21	Opsætning af hegn og låger ved centraler ÅDV og KNV	Gert	Afsluttet
22	Ny leverandør af GIS-system	Gert	Afsluttet
23	Tinglysning af ledninger på privat ejendom. Opbygge IT system i samarbejde med LE34	Gert	Afsluttet
24	Styrkelse af intern kommunikation og "sidemandsop-læring" vedr. driftsforhold og SRO-anlæg.	Gert	Afsluttet
<b>Administrationsafdelingen og HR</b>			
25	Ansættelse og oplæring af ny medarbejder	Hanne	Afsluttet
26	Implementering ny regulering af fjernvarmebranchen	Hanne	Stoppet
27	Forberedelse til ny CO <sub>2</sub> -kvote-periode	Hanne	Afsluttet
28	Afholdelse af 2 sociale arrangementer	Hanne	Afsluttet

## Vision

Næstved Fjernvarme vil være den enkelte borgers og virksomheds foretrukne leverandør af varme i Næstved.

### Målsætning

- Tilbyde en varmeløsning, der er mere konkurrencedygtig på pris og service end nogen andre alternativer.
- Udvikle nye og mere miljørigtige og effektive former for produktion, distribution og forsyningsikkerhed.
- Næstved Fjernvarme skal være kendt som en attraktiv arbejdsplads med gode muligheder for kompetenceudvikling for den enkelte medarbejder og som kan tiltrække kvalificerede medarbejdere.
- Næstved Fjernvarme skal være kendt som en serviceminded, troværdig, udviklingsorienteret og miljørigtig virksomhed.
- Varmeprisen skal være blandt den billigste 1/3 af fjernvarmeselskaber i Danmark

### Strategiske mål for 2020

1. Beslutning om fremtiden for fjernvarmeforsyningen i Lille Næstved, herunder fremtiden for kedelcentralen på H.C. Andersensvej (FN 9) /Brian
2. Gennemføre fjernvarmeeftersyn hos store og små kunder – EU-projekt (FN 11) /Arne.
3. Temperaturoptimering i ledningsnettet (FN 11) / Brian
4. Sælge fjernvarme i nye områder (FN 7, 9 og 11) /Jens + Arne
5. Etablere fjernvarmenet i nye områder (FN 9) /Gert
6. Beskrivelse af nødprocedure for nedbrud på SRO anlæg (FN 11) / Brian.
7. Arbejde med bæredygtighedskrav til leverandører og vores egen adfærd (FN 12) / alle ledere
8. Uddannelsesforløb i ledelse for ledergruppen / Jens

### Løbende indsats

For generelt at leve op til vores vision og målsætninger ydes løbende følgende indsats:

- Vejledning og rådgivning over for den enkelte kunde skal foregå hurtigt og objektivt.
- Bestyrelse og ledelse deltager aktivt i debatten og arrangementer omkring den generelle udvikling af fjernvarmen, samt udvikling af fjernvarmen i Næstved Kommune.
- Der udarbejdes løbende pressemeddelelser, der understøtter virksomhedens vision og kommunikationsstrategi. Kommunikationsindsatsen overfor eksisterende og nye kunder søges hele tiden forbedret og tilrettes den enkeltes behov.
- Virksomhedens forretningsgange, indkøbspolitik, opgaveløsning mv. vurderes løbende med henblik på bedre udnyttelse af ressourcerne, at spare på omkostningerne eller øge indtægtsgrundlaget.
- Løbende overvågning af forbruget af spædevand. Løbende lækage-søgning. Systematisk vedligeholdelse af ledningsnet, brønde, pumper og produktionsanlæg.
- I dialog med den enkelte medarbejder tilrettelægges individuelle efteruddannelsesforløb og deltagelse i kurser, konferencer mv.
- Gennemføre MUS, APV. Tilbyde medarbejdere et arbejdsrum, hvor der er plads til individuel udfoldelse, egne initiativer og indflydelse på tilrettelæggelse af eget arbejde.



## Planlagte opgaver til udførelse i 2020

### Kundeafdelingen

1. Udvikle nye arbejdsgange til håndtering af A&B ordninger samt gaskonverteringer.
2. Udvidelse af radionetværk i Grimstrupområdet
3. Fortælle den gode kundehistorie

### Driftsafdelingen

4. Projektering, renovering Ejlersvej kedelcentral.
5. Shuntinstallation Sct. Jørgens Park. igangsættes
6. Produktionsomlægning for minimering af CO<sub>2</sub>-kvote-forbruget.
7. Færdiggøre projekt produktionsmålere – pulser på gasmålere.
8. Rutinemæssig udskiftning af produktionsmålere.
9. Bil til driftschef. Forskellige finansieringsmodeller undersøges.
10. Fokus på sidemandsoplæring.
11. Undersøge muligheden for at genbruge spædevand ved aflukninger, herunder brug af vand fra havnen
12. Uddannelsesplaner for afdelingens personale generelt, og for specifikke opgaver (vagtopplæring)
13. Procedurebeskrivelser for rutinemæssige arbejdsgange
14. Opdatering af Beredskabsplaner generelt
15. "Færdiggørelse" af værkstedsområder på Maglemølle 62.
16. Renovering af ventildrev på centraler
17. Udskiftning af lys på centraler til LED
18. Instrumenttavle udskiftes på Kanalvej
19. Åderupvej: Gennemgang af ventiler, Beholdereftersyn, Sommerstop procedure og ombygning af Flowmåler på ÅDV\_200

### Anlægsafdelingen

20. Omlægning og renovering af ledningsnet Skovparken etape 3.
21. Udpege renoveringsmodne stikledninger med Cowi stikledningsberegner.
22. Nøddehegnet brøndrenovering.
23. Baunehøj, byggemodning.
24. Omlægning af sygehusledning i Rådmandshaven planlægges. Udføres måske sommeren 2021.
25. "Intelligente omløb" indbygges på udvalgte steder.
26. Rammaaftale for stikledningsarbejder. Aftalen udbydes eller forlænges.
27. Rådgiverydelser for ledningsanlæg i EU-udbud.
28. Klosterlunden etape 2, byggemodning.
29. "Demo dag" Svejsning og mufning af rørsamling og Tee afgang.
30. Krav til entreprenører for bortskaffelse af gamle prærer og overskud fra projekter, indarbejdes i vores udbudsmateriale.
31. Thvilum GIS. Fejl retning og færdiggørelse.
32. Tinglysning af ledninger på privat ejendom. Projektet afsluttes.
33. Behovet for endnu et sæt udstyr for indmåling af ledninger vurderes.
34. Behovet for "målerbil" vurderes.



**Administrationsafdelingen og HR**

- 36. Follow me funktion på printeren
- 37. Nye løn- og ansættelsesforhold for alle medarbejdere
- 38. Elektronisk faktura håndtering
- 39. Udarbejdelse af skriftlige IT-sikkerhedsprocedurer