

# **NÆSTVED FJERNVARME A.m.b.a**

## **2024**

### **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 2024 er årgang 12.

Planen for 2023 er langt hen ad vejen lykket og betragtes som en succes. Det må dog siges, at flere ting på opgavelisten ikke er tilendebragt på grund af store anlægsprojekter.

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 3. november og 20. november 2023 er strategiplan 2023 blevet evalueret, samt udstukket nye mål for 2024.

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 konsekvens af at vi har ændret regnskabsår, så det nu følger kalenderåret, er strategi-processen også ændret så den nu følger kalenderåret.

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:

- November - Bestyrelsen vedtager en overordnet vision og mål
- November – Ledelse og medarbejdere udarbejder mål med tilhørende handlingsplaner for den enkelte afdeling
- December – Bestyrelsen vedtager den endelige strategiplan.
- Januar til november - der sker en løbende opfølgning på handlingsplanerne. Opfølgning sker på følgende niveauer:
  - Bestyrelsesmøder
  - Ledelsesmøder
  - Afdelings- 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, forsyningsikkerhed 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 verdensmål.

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 2023**

Nr.	Strategiske mål	Ansvarlig	Status
1	I samarbejde med Næstved Byråd og andre interessenter, udfærdige en handlingsplan for hvorledes vi når Byrådets målsætning på CO <sub>2</sub> -neutral varmeproduktion, herunder undersøge om der er basis for etablering af forsøgsanlæg til varmeproduktion. (FN 7,9 og 11) / Jens.	Jens	Afsluttet
2	I myndighedsgodkendte områder gennemføre gaskonverteringer i nye fjernvarmeområder (FN 7,9 og 11) herunder: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Udarbejde kontraktmateriale, informationsmaterialer mv. /Hanne</li> <li>b. Gennemføre salg af fjernvarme i nye fjernvarmeområder /Arne</li> <li>c. Etablere fjernvarmenet /Gert</li> <li>d. Etablere pumpestation på NYH /Per</li> <li>e. Etablere tilslutningsanlæg hos den enkelte kunde /Arne</li> <li>f. Etablere radionetværk /Arne</li> </ul>		Afsluttet i henhold til tidsplanen for de enkelte områder.
3	Nedbringelse af returtemperaturen til 40 grader. Indsatsen vil tage flere år (7 og 11). /Arne	Arne	Igangværende.
	<b>Planlagte driftsopgaver</b>		
	<b>Kundeafdelingen</b>		
	Udvikle nyt koncept for forsikringsordning for drift og vedligeholdelse af gasfyr.	Arne	Afsluttet
	Ansættelse af en ny energirådgiver.	Arne	Afsluttet
	Køb og implementering af nyt IT-system til håndtering af anlægsprojekter.	Arne	Afsluttet
	<b>Drift- og anlægsafdelingen</b>		
	Fokus på brøndeftersyn	Per	Afsluttet
	LED-belysning på alle centraler og bedre belysning ved indgangspartier.	Per	Igangværende.
	Orienteringsplaner samt PI-diagrammer på alle centraler	Per	Afsluttet
	Renovering af hydrauliske ventiler, KNV	Per	Igangv.
	Udarbejdelse af levetidskatalog på motor- og hydrauliske ventiler.	Per	Igangv.
	Etablere lokalstyring på alle anlæg.	Per	Afsluttet
	Udarbejde leverandørliste (bæredygtighed, kvalitet og pris.)	Per	Igangv.
	Optimering af tryk og temperatur i ledningsnettet.	Per	Afsluttet
	Optimering af SRO-systemet.	Per	Afsluttet
	Kortlægge og efterleve reglerne for kemihåndtering.	Per	Afsluttet
	Termografering af ledningsnet og opfølgning på mulige lækager.	Per	Afsluttet
	Brøndrenovering, Nøddehegnet.	Per	Udgår
	"Intelligente omløb" indbygges i ledningsnettet på udvalgte steder.	Per	Udgår
	Etablering af ny olie-kedel.	Per	Afsluttet

Nr.	Planlagte driftsopgaver	Ansvarlig	Status
	Renovering af bygning, Kanalvej	Per	Afsluttet
	Renovering af bygning, Ejlersvej	Per	Afsluttet
	Udskiftning af låsesystem.	Per	Afsluttet
	Etablering af procesovervågningsudstyr, etape 1	Per	Afsluttet
	Etablere nyt netværkskommunikation internt mellem centralerne.	Per	Udgår
	Undersøge regler og retningslinjer for etablering af el-produktion (vind og sol)/Jens	Jens	Igangværende.
	<b>Administrationsafdelingen og HR</b>		
	Flytte så meget kommunikation som muligt fra fysiske breve til elektronisk kommunikation, såsom mail, SMS og eBoks (pt er ca. 29% tilsluttet eBoks). (FN 12)	Hanne	Afsluttet
	Implementere IT-hosting hos ekstern leverandør.	Hanne	Afsluttet
	Implementere 1. etape af Business Central, herunder faktura-flow-system.	Hanne	Afsluttet
	Implementere nyt tidsregistreringssystem.	Hanne	Afsluttet
	Omfordere arbejdsopgaverne i administrationsafdelingen så afspadseringssaldoen nedbringes.	Hanne	Igangværende
	Optimering af forretningsgange i forbindelse med optag af nye kunder.	Hanne	Afsluttet
	Optimering af forretningsgange generelt.	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.
- Næstved Fjernvarme vil være kendt som en innovativ og proaktiv samarbejdspartner i den grønne omstilling, herunder skabe de bedste rammer for fjernvarmebranchen.
- Varmeprisen skal være blandt den billigste 1/3 af fjernvarmeselskaber i Danmark

## Strategiske mål for 2024

1. I samarbejde med Næstved Byråd og andre interessenter, udfærdige et projektforslag, hvor flest mulige borgere i Næstved by tilbydes fjernvarme (FN 7,9 og 11) / Jens.
2. Implementering af projektforslag 2024-2028. I nye myndighedsgodkendte områder etableres fjernvarme, dels gaskonverteringer og nyudstyknings (FN 7,9 og 11) herunder:
  - Udarbejde kontraktmateriale, informationsmaterialer mv. /Hanne
  - Gennemføre salg af fjernvarme i nye fjernvarmeområder. /Arne
  - Etablere fjernvarmenet. /Per
  - Forberede investering i produktionsanlæg. /Per
  - Etablere tilslutningsanlæg hos den enkelte kunde. /Arne
  - Etablere radionetværk. /Arne
  - Arbejde med en plan B, hvis ovenstående plan A ikke lykkes. /Jens
3. Nedbringelse af returtemperaturen til 40 grader. Indsatsen vil tage flere år (7 og 11). /Arne
4. Screening af udenlandske leverandører af fjernvarmeprodukter. /Jens
5. Ændre reglerne for CO<sub>2</sub>-kvoter for varmeproduktion på affaldsforbrændingsanlæg. / Jens
6. Tilrettelægge budgettet så varmeprisen får en stabil udvikling. /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, 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 2024

### Kundeafdelingen

1. Stor stikprøvekontrol af målere
2. Udskiftning af 300 Sorel-styringer
3. Undersøge mulighederne for opsætning af flowbegrænser til den enkelte ejendom

### Drifts- og anlægsafdelingen

4. Etablere fjernvarme i ED 2A, 16 og 14
5. Etablere ledning til DSB-værksted, Mogenstrup
6. Brøndrenovering
7. Renovere alarmtråde i fjernvarmeledninger
8. Etablere solcelleanlæg, hvis det er lovligt
9. Etablere nye styretavler på booster-stationer
10. Etablere LED-belysning på centralerne
11. Renovere vandbehandlingsanlæg på Åderupvej
12. Udskiftning af gasbrændere, Kanalvej
13. Udskiftning af hydraulikstationer
14. Implementering af nyt SRO / SCADA-system
15. Implementering af nye lovkrav vedrørende NIS2 /Per og Hanne
16. Etablere procesovervågningsudstyr, etape 2
17. Udskiftning af UPS/batteri
18. Udskiftning af alarmsystem/låse
19. Etablere nye målepunkter, SRO
20. Etablering af flere ladestander til el-biler
21. Udarbejde levetidskatalog på motor- og hydrauliske ventiler
22. Udarbejde leverandørliste.

### Administrationsafdelingen og HR

23. Implementering af nye lovkrav vedrørende ESG
24. Implementering af nye lovkrav vedrørende NIS2 /Per og Hanne
25. Implementering af ny booking-APP Hanne/Arne/Per
26. Opdateret fjernvarmeleveringsbetingelserne
27. Afklare regler for etablering af solcelleanlæg
28. Udarbejdelse af årshjul med opgaveansvarlig og overlappingsperson
29. Fastlæggelse af procedure for tinglysning
30. Indretning af lokale til kundebesøg