

NÆSTVED FJERNVARME A.m.b.a

2026

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 2026 er årgang 14.

Planen for 2025 er langt hen ad vejen lykket. Vores største udfordringer har været, at vi ikke er lykket med vores salgskampagner og opnået tilstrækkeligt med tilmeldinger i nye områder. Vi glæder os dog over at vi er lykket at lave gaskonverteringer for ca. 150 ejendomme.

På ledermøder 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 7. november og 20. november 2025 er strategiplan 2025 blevet evalueret, samt udstukket nye mål for 2026.

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 (risikostyring)
- 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:

- November - Bestyrelsen vedtager en overordnet vision og mål
- November – Ledelse og medarbejdere udarbejder mål for den enkelte afdeling
- December – Bestyrelsen vedtager den endelige strategiplan.
- Januar til november - der sker en løbende opfølgning på planens opgaver. Opfølgning sker på følgende niveauer:
 - Bestyrelsesmøder
 - Ledelsesmøder
 - Afdelings- og personalemøder

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

Værdigrundlag

Samarbejde og Engagement – Vi går op i vores arbejde/opgaver og tager aktivt del i både opgaveløsning og andre tiltag. Vi tager ansvar, overholder aftaler, hjælper hinanden og er tilgængelige. Vi lytter til hinanden og giver konstruktiv feedback.

Respekt og Ordentlighed – Vi udviser respekt for hinandens forskelligheder, roller/opgaver og synspunkter. Vi behandler hinanden, vores kunder og øvrige samarbejdspartnere med respekt og kommunikerer i en god tone. Vi er ærlige – siger vores mening og tør at sige fra.

Tillid og Loyalitet – Vi siger hvad vi gør, og vi gør, hvad vi siger. Vi arbejder ud fra frihed under ansvar, bakker hinanden op, og skaber rammerne for, at alle medarbejdere tør tage en beslutning. Vi efterlever og respekterer beslutninger.

Tryghed og Trivsel – Vi er åbne over for hinanden, og møder både hinanden og vores omverden med forståelse og ligeværdighed. Vi er opmærksomme på hinanden og tager de svære samtaler.

Professionalisme - Vi leverer kvalitet i opgaveløsningen gennem en planlagt og struktureret proces og sørger for opfølgning. Vi sikrer kompetence og faglighed ved at tilegne os den nødvendige viden.

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 2025

Nr.	Strategiske mål	Ansvarlig	Status
1	Implementering af projektforslag 2024-2028. I nye myndighedsgodkendte projektforslag 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 radionet /Arne		Igangværende.
2	Nedbringelse af returtemperaturen til 40 grader. Indsatsen vil tage flere år (7 og 11)	Arne	Igangværende
3	Undersøge om kunstig intelligens kan bidrage til at opnå selskabets målsætninger	Jens	Afsluttet
4	Påvirke vandselskaber til at etablere blødgøringsanlæg. (7, 11 og 12)	Jens	Afsluttet
5	Indlede dialog om forlængelse af affaldsvarmeleveringskontrakten	Jens	Igangværende
6	Arbejde på en plan for alternativ varmemforsyning, hvis affaldsvarmen bortfalder	Jens	Afsluttet
7	Påvirke politikerne og centraladministrationen (lokalt og centralt) til at gennemfører lovgivning der gør fjernvarmen mere attraktiv i forhold til andre opvarmningskilder	Bestyrelsen	Afsluttet
	Planlagte driftsopgaver		
	Kundeafdelingen		
	Drift- og anlægsafdelingen		
	Etablere fjernvarme i ED 9 – 10 - 12	Per	Afsluttet
	Forberede investering i produktionsanlæg	Per	Afsluttet
	Finish indregulering og optimering af nyt SCADA/IGSS	Per	Afsluttet
	Renovering af brønde m.v.	Per	Afsluttet
	Alarmtråde, gennemgang, fejlsøgning mv	Per	Igangvær.
	Renovering af bygværket	Per	Stoppet.
	BO2 og BO3, udbedring af fejl og mangler efter SCADA konvertering	Per	Afsluttet
	EJV, udskiftning af reguleringsventiler	Per	Stoppet
	ÅDV, gennemføre ændringer af indretning blandt andet af hensyn til arbejdsmiljø	Per	Afsluttet
	KNV, ændring kemihåndteringen til vandbehandling	Per	Afsluttet
	KNV, bygningsvedligeholdelse	Per	Afsluttet
	NYH, Undersøg og udskift røggasveksler	Per	Afsluttet
	Installering af procesovervågningsudstyr, etape 3	Per	Afsluttet
	Etablere solcelleanlæg, hvis lovligt	Per	Igangvær.
	Undersøg markedet for et nyt hydraulisk værktøj til ledningsnet og modeller	Per	Igangvær.



Nr.	Planlagte driftsopgaver	Ansvarlig	Status
	Etablere LED-lys på centralerne	Per	Afsluttet
	Renovere vandbehandlingsanlæg, Åderupvej	Per	Afsluttet
	Udskiftning af hydraulikstationer	Per	Afsluttet
	Udskiftning af UPS/batteri	Per	Afsluttet
	Udarbejde levetidskatalog på motor- og hydrauliske ventiler	Per	Afsluttet
	Administrationsafdelingen og HR		
	Implementering af nye lovkrav for NIS2, CER og beredskabsplaner	Hanne	Afsluttet
	Opdatering af fjernvarmeleveringsbetingelser	Hanne	Igangvær.
	Søge indflydelse på udviklingen af afregningssystemet hos Softværket	Hanne	Afsluttet
	Uddannelse i Office 365+	Hanne	Igangvær.
	Undersøg mulige alternativer til nuværende journalsystem, og evt. implementering	Hanne	Afsluttet.

Nr.	Planlagte driftsopgaver	Ansvarlig	Status
	Økonomiafdelingen		
	Oplæring i det nye økonomisystem (BC) og forbedre anvendelsen, herunder eventuelt ibrugtage faciliteten PowerBI	Kim	Afsluttet.
	Etablere en forbedret kontrolfunktion af økonomien i anlægsprojekter	Kim	Afsluttet.
	Udarbejde skriftlige instrukser for afdelingens arbejde, herunder udarbejde et årshjul	Kim	Igangvær.
	Afklare reglerne for etablering af solcelle-anlæg	Kim	Afsluttet
	Konkurrenceudsættelse af daglige bankforretninger	Kim	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.
- Varmepriisen skal være blandt den billigste 1/3 af fjernvarmeselskaber i Danmark

Strategiske mål for 2026

1. Implementering af projektforslag 2024-2028. I nye myndighedsgodkendte projektforslag 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
2. Nedbringelse af returtemperaturen til 40 grader. Indsatsen vil tage flere år (7 og 11). /Arne
3. Udarbejdelse af nye vedtægter /Jens
4. "Den gode kunderejse" (endnu ikke konkretiseret) /bestyrelsen
5. Branding og imagearbejde for at styrke samarbejdet med Næstved Kommune og affaldsvarmeleverandøren på alle niveauer. /bestyrelsen/Jens
6. Afklaring af den fremtidige varmeproduktion i Næstved, herunder afklaring af kontraktforhold med affaldsvarmeleverandøren / Jens
7. Påvirke politikerne og centraladministrationen (lokalt og centralt) til at gennemføre lovgivning der gør fjernvarmen mere attraktiv i forhold til andre opvarmningskilder. /Bestyrelsen



Løbende indsats

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

- Vejledning og rådgivning over for den enkelte kunde skal foregå hurtigt og objektivt.
- Bestyrelse og ledelse deltager aktivt i lobby-arbejde, 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 vurdere om kunstig intelligens kan understøtte og effektivisere vores forretning.
- 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 2026

Kundeafdelingen

1. Afdelingens opgaver er beskrevet under de strategiske mål.

Drift- og anlægsafdelingen (Per)

2. Indretning af "øve-station" til praktikanter (fællesprojekt.).
3. Etablere fjernvarmenet i ED 7A
4. Ny holdsted, undersøge og udskiftning af røggasveksler
5. Optimering af IGSS (SCADA-system).
6. Etablering af Solceller.
7. Brøndeftersyn og -renoveringer.
8. Booster 3, renovering, bypass ventil på IGSS.
9. Udskiftning af VLT, Åderupvej.
10. Epoxy-gulv, Ejlersvej.
11. Udarbejdelse af kravspecifikation til el-kedel.
12. Undersøg markedet for et nyt hydraulisk værktøj til ledningsnet og modeller
13. Alarmtråde, gennemgang, fejlsøgning mv
14. Køb af grund i Øverup Krog /Jens
15. Implementering af beredskabslovgivningen /Jens

Administrationsafdelingen og HR (Kim)

16. Opdatering af fjernvarmeleveringsbestemmelser /Jens
17. Implementering af nyt journalsystem SharePoint.
18. Uddannelse i Office 365+.
19. Skift af hjemmesiden til ny platform.
20. Afklaring af ny metode til postforsendelser.
21. Få flere kunder over på digitale forsendelser, herunder indføre "papir"-gebyr.
22. Opfølgning på undersøgelsen om efterlevelse af værdigrundlaget. /Jens

Økonomiafdelingen (Kim)

23. Udarbejde skriftlige instrukser for afdelingens arbejde, herunder udarbejde et års-hjul.
24. Vurdering om bankskifte skal gennemføres.
25. Udarbejde oplæg til udskiftning af bilparken til el-biler.