

SLOVENSKÁ ELEKTRIZAČNÁ PRENOSOVÁ SÚSTAVA, A. S.

Stratégia spoločnosti

2026 – 2035

STRATEGICKÝ HORIZONT 2035

Strategické smerovanie

Stratégia určuje hlavné smerovanie SEPS do roku 2035. Stavia na piatich strategických pilieroch a cieľoch, ktoré prepájajú bezpečnosť a odolnosť prenosovej sústavy, rozvoj infraštruktúry a flexibility, digitalizáciu, aktívnu úlohu SEPS v energetickom ekosystéme a rozvoj organizačných kapacít.

Obsah

01	O stratégii	03
02	Úloha SEPS v energetickom systéme	04
03	Prostredie, na ktoré stratégia reaguje	05
04	Poslanie, vízia a hodnoty spoločnosti	06
05	Architektúra stratégie	08
06	Päť strategických pilierov a cieľov	09
07	Osem strategických volieb	11
08	Priority do roku 2030	13
09	Smerovanie do roku 2035	14
10	Záver	15

5

strategických pilierov

5

strategických cieľov

8

strategických volieb

2035

strategický horizont

0 stratégii

SEPS ako prevádzkovateľ prenosovej sústavy Slovenskej republiky vstupuje do obdobia, v ktorom sa súčasne mení charakter výroby a spotreby elektriny, bezpečnostné prostredie, technológie, európske pravidlá aj podmienky realizácie investícií. Prenosová sústava pritom zostáva základnou infraštruktúrou potrebnou na bezpečné fungovanie elektrizačnej sústavy SR a na uskutočnenie energetickej transformácie.

Aktualizovaná stratégia nadväzuje na doterajší rámec SEPS a zachováva základné poslanie, víziu a hodnoty spoločnosti. Spresňuje oblasti, výsledky a strategické rozhodnutia, ktoré budú určovať smerovanie spoločnosti do roku 2035.

NOSNÝ PRINCÍP · DVOJITÁ PRIPRAVENOSŤ

SEPS bude využívať prínosy európskej integrácie a regionálnej spolupráce a zároveň si zachová primerané vlastné schopnosti na zabezpečenie kritických funkcií pri nedostupnosti vybraných externých mechanizmov. Rozsah pripravenosti musí zodpovedať riziku, technickým potrebám, nákladom a regulačným podmienkam.

01

Úloha SEPS v energetickom systéme

SEPS zabezpečuje bezpečnú, spoľahlivú a efektívnu prevádzku prenosovej sústavy a jej rozvoj v súlade s potrebami elektrizačnej sústavy SR a pravidlami prepojenej európskej sústavy. Prenosová sústava prepája veľké výrobné zdroje, distribučné sústavy, priamo pripojených odberateľov a sústavy susedných štátov.

OBLASŤ	VYSVETLENIE
SEPS zodpovedá najmä za	bezpečnú prevádzku PS; stabilitu ES; systémové a podporné služby; rozvoj a obnovu prenosovej infraštruktúry; cezhraničnú prevádzku; podmienky pripájania do prenosovej sústavy; odborné vstupy pre plánovanie, reguláciu a trh.
SEPS neurčuje	energetický mix SR ani výstavbu výrobných zdrojov; tieto rozhodnutia prijíma štát a investori.
SEPS nezodpovedá priamo za	kvalitu a spoľahlivosť dodávky na distribučnej úrovni ani za tvorbu veľkoobchodnej ceny elektriny.
Úloha SEPS pri rozhodovaní je	včas pomenovať technické, prevádzkové, investičné a bezpečnostné dôsledky rozhodnutí, ktoré môžu ovplyvniť prenosovú sústavu.

02

Prostredie, na ktoré stratégia reaguje

KLÚČOVÝ TREND

ČO ZNAMENÁ PRE SEPS

Transformácia výroby a spotreby

Rast podielu obnoviteľných a decentralizovaných zdrojov, elektrifikácia spotreby a nové veľké odbery menia smerovanie a veľkosť tokov elektriny a zvyšujú význam flexibility.

Bezpečnostné a dodávateľské riziká

Fyzické, kybernetické, geopolitické a klimatické riziká spolu s dlhšími dodacími lehotami kritických komponentov zvyšujú význam odolnosti a kontinuity prevádzky.

Európsky energetický rámec

Prepojená európska sústava a spoločný trh zvyšujú význam koordinácie, cezhraničných kapacít, regionálnej spolupráce a spoločných trhových mechanizmov.

Národný plánovací a regulačný rámec

Rozvoj prenosovej sústavy musí byť včas koordinovaný s energetickou politikou, legislatívou, reguláciou, povoľovaním a očakávaným vývojom výroby a spotreby.

Ľudia a realizačné kapacity

Schopnosť uskutočniť stratégiu závisí od dostupnosti odborníkov a projektových kapacít, možností dodávateľského trhu a podmienok obstarávania, povoľovania a financovania.

STRATEGICKÁ ODPOVEĎ

SEPS chce pripravovať prenosovú sústavu na viacero realistických variantov budúceho vývoja, lepšie využívať existujúcu infraštruktúru, zvyšovať odolnosť a zároveň zachovať finančnú a realizačnú uskutočniteľnosť svojich rozhodnutí.

03

Poslanie, vízia a hodnoty spoločnosti

Poslanie

„Na základe vysokej odbornosti, vzájomnej dôvery a motivácie našich zamestnancov vytvárame v spoločnosti Slovenská elektrizačná prenosová sústava, a. s., prostredie, vďaka ktorému zabezpečujeme spoľahlivé prevádzkovanie prenosovej sústavy pre bezpečný a efektívny prenos elektriny pri dodržiavaní kvalitatívnych ukazovateľov, stabilitu elektrizačnej sústavy s dôrazom na nákladovú efektívnosť a rast hodnoty spoločnosti, pričom rešpektujeme záujmy ochrany životného prostredia.“

Vízia

„Sme udržateľná spoločnosť proaktívne reagujúca na zmeny a výzvy v externom prostredí, podporujúca kreativitu a inovácie, aktívne zapojená do kolektívnej tvorby rozhodnutí prevádzkovateľov prenosových sústav EÚ a do intenzívnej komunikácie s odbornou verejnosťou a zainteresovanými stranami.“

Hodnoty spoločnosti

HODNOTA**VYSVETLENIE****Integrita SEPS**

Konáme autenticky, konzistentne a zodpovedne. Rozhodnutia sú odborne odôvodnené a rešpektujú právne, etické a bezpečnostné požiadavky.

Tímová spolupráca

Spolupracujeme naprieč útvarmi, otvorene komunikujeme a vytvárame prostredie vzájomnej dôvery a spoločnej zodpovednosti.

**Kreativita
a inovatívnosť**

Podporujeme nové riešenia a overujeme ich prínos tam, kde zvyšujú bezpečnosť, efektívnosť alebo kvalitu rozhodovania.

Manažérska etika

Riadenie a rozhodovanie zakladáme na spravodlivosti, rešpektovaní ľudskej dôstojnosti, odbornosti a osobnej zodpovednosti.

**Slušnosť
a spolupatričnosť**

Rešpektujeme jedinečnosť jednotlivcov a podporujeme kultúru čestnosti, slušnosti, vzájomného rešpektu a príslušnosti k spoločnosti.

04

Architektúra stratégie

Poslanie, vízia a hodnoty určujú stabilné smerovanie spoločnosti. Päť strategických pilierov a päť strategických cieľov tvoria stabilné jadro stratégie. Strategické voľby vyjadrujú odborné smerovanie a hlavné rozhodovacie preferencie pri napĺňaní cieľov.

POSLANIE · VÍZIA · HODNOTY

STRATEGICKÉ PILIERE P1–P5

STRATEGICKÉ CIELE SC1–SC5

STRATEGICKÉ VOĽBY SV1–SV8

05

Päť strategických pilierov a cieľov

P1

Spôľahlivosť a odolnosť

SC1 – Udržať vysokú úroveň bezpečnosti a spoľahlivosti prevádzky elektrizačnej sústavy SR aj pri raste technických, bezpečnostných, klimatických a krízových rizík.

SEPS bude rozvíjať schopnosť bezpečne riadiť sústavu v štandardných aj mimoriadnych podmienkach a posilňovať odolnosť infraštruktúry, procesov a kritických systémov.

SMEROVANIE DO 2035 Ďalej posilňovať bezpečné a spoľahlivé riadenie prenosovej sústavy vrátane overených schopností obrany, obnovy a kontinuity kritických činností.

P2

Infraštruktúra a flexibilita

SC2 – Pripraviť prenosovú sústavu na nové toky, zdroje, odbery a potrebu flexibility bez oslabenia jej odolnosti a schopnosti obnovy.

Rozvoj siete bude vychádzať z predvídávateľného plánovania, včasného posúdenia budúcich potrieb a z rovnováhy medzi novou kapacitou, obnovou, bezpečnosťou a efektívnejším využitím existujúcej siete.

SMEROVANIE DO 2035 Ďalej rozvíjať technicky odolnú a flexibilnú prenosovú sústavu pripravenú na realistické varianty vývoja energetického systému.

P3

Digitalizácia, dáta a inovácie

SC3 – Zvýšiť schopnosť SEPS systematicky riadiť inovácie a využívať dáta a automatizáciu pre bezpečnejšie rozhodovanie, efektívnejšiu prevádzku a lepšie plánovanie.

SEPS bude budovať dátové a digitálne schopnosti, využívať analytiku, automatizáciu a umelú inteligenciu po odbornom a bezpečnostnom overení a zachová zodpovednosť človeka za kritické rozhodnutia.

SMEROVANIE DO 2035 Ďalej rozvíjať dátovú a inovačnú vyspelosť spoločnosti a preukázateľne využívať technológie na zvyšovanie kvality a bezpečnosti.

06

P4

Aktívna pozícia v energetickom ekosystéme

SC4 – Presadzovať odborné stanoviska SEPS v kľúčových rozhodnutiach o energetickej politike, regulácii, trhu a regionálnej spolupráci.

SEPS bude včas formulovať a aktívne presadzovať odborné, analytické a infraštruktúrne vstupy a aktívne pôsobiť v národných, európskych a regionálnych procesoch s cieľom, aby rozhodnutia zohľadňovali technické zákonitosti sústavy, bezpečnostné limity, investičné lehoty a náklady.

SMEROVANIE DO 2035 Upevňovať postavenie SEPS ako rešpektovanej odbornej autority, ktorej stanoviská sú včasné, konzistentné a zohľadňované v rozhodnutiach s dopadom na prenosovú sústavu.

P5

Organizačná odolnosť a kapacity

SC5 – Zabezpečiť ľudí, know-how, interné kapacity a riadiace mechanizmy potrebné na realizáciu stratégie a zvládnutie kritických úloh.

SEPS bude systematicky rozvíjať kritické profesie, nástupníctvo a interné odborné jadro a externé kapacity využívať cielene podľa dostupnosti odbornosti, ekonomickej efektívnosti a rizika závislosti.

SMEROVANIE DO 2035 Ďalej posilňovať organizačnú odolnosť, odborné kapacity, nástupníctvo a schopnosť realizovať strategické zmeny.

Päť pilierov a päť strategických cieľov tvoria stabilné jadro stratégie SEPS – spoľahlivosť, infraštruktúra, digitalizácia, aktívna pozícia a organizačná odolnosť sa navzájom podmieňujú.

06

Osem strategických volieb

Strategické voľby vyjadrujú dlhodobé smerovanie SEPS v oblastiach, v ktorých je potrebné rozhodovať medzi alternatívami a zároveň pomenovať vedome zamietnuté trajektórie.

SV1 Dvojité prípravenosť

Európska integrácia vs. vlastná prevádzková prípravenosť

VOLBA

Spájať prínosy európskej integrácie s primeranou schopnosťou zabezpečiť kritické funkcie na národnej úrovni pri zmene externých podmienok.

VEDOME ZAMIETNUTÉ

Spoliehanie sa výlučne na dostupnosť externých platforiem a koordinačných mechanizmov bez overených záložných schopností pre kritické funkcie.

SV2 Aktívna úloha systémového aktéra

Pasívny prevádzkovateľ vs. aktívny advokát

VOLBA

Vstupovať včas a odborne do procesov, ktoré ovplyvňujú podmienky prevádzky a rozvoja prenosovej sústavy.

VEDOME ZAMIETNUTÉ

Pasívna pozícia sústredená len na zákonnú prevádzkovú úlohu a vstup do diskusií až po explicitnom vyžiadaní.

SV3 Rovnováha medzi kapacitou a odolnosťou

Investičná priorita: kapacita vs. odolnosť

VOLBA

Vyvažovať rozvoj prenosovej kapacity s obnovou, redundanciou, bezpečnosťou a schopnosťou obnovy.

VEDOME ZAMIETNUTÉ

Priorizácia rozvojových investícií s minimalizovanou pozornosťou voči odolnosti a redundancii iba na úroveň nevyhnutného minima.

SV4 Vlastné kritické jadro a selektívny outsourcing

Interné kapacity vs. outsourcing

VOLBA

Zachovať internú odbornosť a kontrolu v kritických oblastiach a externé kapacity využívať selektívne.

VEDOME ZAMIETNUTÉ

Plný outsourcing bez zachovania potrebného interného odborného jadra.

07

SV5 Ochrana a rozvoj kritických profesií*Ochrana kritických profesií vs. efektívnosť***VOLBA**

Systematicky identifikovať a rozvíjať profesie rozhodujúce pre bezpečnosť, kontinuitu a realizáciu stratégie.

VEDOME ZAMIEŤNUTÉ

Rovnaké personálne kritériá naprieč celou organizáciou bez rozlišovania kritických a podporných profesií.

SV6 Proaktívne vstupy do energetickej politiky SR*Reaktívna vs. proaktívna pozícia***VOLBA**

Poskytovať odborné a infraštruktúrne vstupy ešte pred prijatím rozhodnutí s významným dopadom na prenosovú sústavu.

VEDOME ZAMIEŤNUTÉ

Reaktívne reagovanie na už prijaté rozhodnutia a definovanie infraštruktúrnych požiadaviek až následne.

SV7 Pragmatická regionálna koordinácia*Bilaterálne vzťahy vs. celoeurópsky prístup***VOLBA**

Využívať bilaterálne, regionálne a európske formáty podľa ich účelnosti a konkrétneho prínosu.

VEDOME ZAMIEŤNUTÉ

Rigidné viazanie regionálnej spolupráce na jediný formát bez zohľadnenia konkrétnej zhody záujmov.

SV8 Koordinované riadenie iniciatív*Projektová exekúcia: distribuovaná vs. centrálna PMO***VOLBA**

Koordinovať strategické iniciatívy s ohľadom na priority, vzájomné väzby, riziká a dostupnú kapacitu.

VEDOME ZAMIEŤNUTÉ

Nekoordinovaný model, v ktorom sa iniciatívy a veľké projekty riadia oddelene bez spoločnej prioritizácie.

Priority do roku 2030

Rok 2030 predstavuje priebežný strategický míľnik na ceste k cieľovému stavu v roku 2035. Do tohto obdobia sa priority sústredia najmä na vytvorenie a stabilizáciu základných predpokladov ďalšieho rozvoja.

OBLASŤ	PRIORITA DO ROKU 2030
Spôľahlivosť a odolnosť	Posilniť krízovú pripravenosť, odolnosť kritických pracovísk a systémov a overovať pripravenosť na mimoriadne podmienky.
Infraštruktúra a flexibilita	Pripraviť a realizovať najnaliehavejšie obnovovacie a rozvojové programy a zosúladiť plánovanie siete s vývojom výroby, spotreby a flexibility.
Digitalizácia, dáta a inovácie	Vytvoriť spoločný rámec dátového a inovačného riadenia, posilniť kvalitu dát a overiť prioritné prípady využitia automatizácie a umelej inteligencie.
Aktívna pozícia SEPS	Zaviesť systematické riadenie odborných stanovísk a spolupráce so štátom, regulátorom a európskymi a regionálnymi partnermi.
Organizačné kapacity	Identifikovať a chrániť kritické profesie, rozvíjať nástupníctvo a posilniť schopnosť koordinovať strategické portfólio a dodávateľské kapacity.

PRINCÍP PRIORIZÁCIE

Pri obmedzených zdrojoch majú prednosť bezpečnosť a spoľahlivosť prevádzky, kontinuita kritických funkcií, nevyhnutná obnova a odolnosť infraštruktúry a kapacity potrebné na ich realizáciu.

STRATEGICKÉ SMEROVANIE V PRAXI

SEPS chce svoje investície, odborné stanoviska a rozvojové aktivity pripravovať predvídavo, s dôrazom na bezpečnosť sústavy, pripravenosť na budúce potreby, efektívne využívanie zdrojov a koordináciu s energetickým systémom Slovenskej republiky a prepojenou európskou sústavou.

08

Smerovanie do roku 2035

Do roku 2035 bude SEPS ďalej rozvíjať svoje schopnosti tak, aby:

- ✓ bezpečne a spoľahlivo riadila prenosovú sústavu v štandardných aj mimoriadnych podmienkach,
- ✓ disponovala infraštruktúrou pripravenou na realistické varianty vývoja výroby, spotreby, tokov a flexibility,
- ✓ využívala dáta, automatizáciu a inovácie pre kvalitnejšie rozhodovanie pri zachovaní bezpečnosti a kontroly nad kritickými systémami,
- ✓ pôsobila ako rešpektovaná odborná autorita v národnom, európskom a regionálnom energetickom prostredí,
- ✓ mala ľudí, know-how, dodávateľské vzťahy a radiace mechanizmy potrebné na realizáciu strategických priorít,
- ✓ preukázateľne napĺňala strategické ciele a včas reagovala na významné zmeny prostredia.

STRATEGICKÉ SMEROVANIE

SEPS chce byť moderným, bezpečným a odolným prevádzkovateľom prenosovej sústavy, ktorý dokáže spájať európsku spoluprácu s ochranou národných kritických schopností, predvídavo pripravovať infraštruktúru na zmeny energetického systému a opierať svoje rozhodovanie o odbornosť, kvalitné dáta a zodpovedné využívanie technológií.

09

Záver

Stratégia SEPS vytvára spoločný rámec pre dlhodobé rozhodovanie, rozvoj a riadenie spoločnosti v období významných zmien energetického a bezpečnostného prostredia.

SEPS chce zostať bezpečným, spoľahlivým a odolným prevádzkovateľom prenosovej sústavy, ktorý dokáže predvídavo reagovať na transformáciu energetiky, aktívne formovať podmienky svojho pôsobenia, zodpovedne využívať nové technológie a súčasne chrániť kritické odborné a prevádzkové schopnosti.

Úspech stratégie bude závisieť od spoločnej zodpovednosti vedenia, odborných útvarov a zamestnancov SEPS. Stratégia je preto spoločným rámcom, podľa ktorého sa budú pripravovať rozhodnutia, rozvíjať odborné oblasti a hodnotiť dlhodobý pokrok spoločnosti.