



Javni holding Ljubljana



Strateški načrt družbe  
JAVNI HOLDING Ljubljana, d.o.o.  
za obdobje 2017 – 2021  
(povzetek)

Marec 2017

## KAZALO

<b>1.</b>	<b>Uvod .....</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Vizija .....</b>	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>Poslanstvo in temeljne vrednote .....</b>	<b>2</b>
<b>4.</b>	<b>Strateški cilji v obdobju 2017 – 2021 .....</b>	<b>3</b>
4.1.	Skupni strateški cilji skupine povezanih javnih podjetij .....	
4.2.	Strateški cilji matične družbe .....	
<b>5.</b>	<b>Povzetek načrtovanih investicijskih vlaganj .....</b> Napaka! Zaznamek ni definiran.	
<b>6.</b>	<b>Zaključek .....</b>	<b>7</b>

## Seznam kratic v dokumentu

Kratice	Kratek opis kratice
APJN	Aplikacija za javna naročila
BPMN	Business Process Model and Notation
BW/BI	Business Warehouse – Podatkovno skladišče / Business Intelligence – Poslovna inteligenca
CGP	Celostna grafična podoba
CO <sub>2</sub>	Ogljikov dioksid
EDS	Elektronski dokumentni sistem
JN	Javno naročilo
JP	Javno podjetje
KDU	Ključni dejavnik uspeha
kW	Kilovat
LPP	JAVNO PODJETJE LJUBLJANSKI POTNIŠKI PROMET, d.o.o.
LPT	Javno podjetje Ljubljanska parkirišča in tržnice, d.o.o.
MOL	Mestna občina Ljubljana
P+R	Park and ride – parkiraj in se pelji z avtobusom
RS	Republika Slovenija
SAP	Systems, applications and products
SAP HANA	SAP High-performance analytic appliance
SNR	Služba za notranjo revizijo
VO-KA	JAVNO PODJETJE VODOVOD-KANALIZACIJA d.o.o.

## 1. Uvod

JAVNI HOLDING Ljubljana, d.o.o. (v nadaljevanju: Javni holding) je postal najpomembnejši povezovalni in usmerjevalni subjekt na področju gospodarskih javnih služb, tako med družbami v skupini kot med družbami in občinami ustanoviteljicami ter drugimi pravnimi in fizičnimi osebami. Izvajamo odločilno vlogo na področju strateškega vodenja sistema.

»Povezujemo najboljše«

je slogan, ki nas opiše kratko in natančno. Zveni preprosto, a je hkrati velika odgovornost, zaradi katere nemalokrat premikamo meje naših zmogljivosti. Brez navedenega se zagotovo ne bi mogli pohvaliti, da smo uresničili ambiciozno zastavljene cilje Strateškega načrta družbe za obdobje 2012 – 2016, nekatere cilje tudi presegli in s tem potrdili, da je bila usmeritev in odločitev za izvedbo reorganizacije in ustanovitev strateškega holdinga pravilna. V slednje vseskozi verjamemo in dokazujemo z vsakodnevnim delom in uspešno izvedenimi projekti. Reorganizacija nam je omogočila razpolaganje z edinstvenimi visoko specializiranimi strokovnimi znanji.

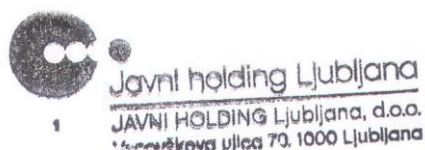
Ob upoštevanju in zavedanju naših temeljnih vrednot, kot so odličnost, zadovoljstvo, motiviranost, učinkovitost, kakovost, optimiziranost in strokovnost, ter s skupnimi močmi, jasnimi cilji in pripadnostjo bomo zadane naloge in cilje izvedli v zadovoljstvo vseh, hkrati pa še naprej uresničevali vizijo in poslanstvo Javnega holdinga »Najboljša strokovna storitev«.

Leto 2016, kakor tudi pogled v prihodnost je v znamenju »zelenega«. Zeleno je prav tako rdeča nit naše strategije za prihodnje obdobje.

Pogoj za uspešnost Javnega holdinga so usposobljeni, strokovni in motivirani sodelavci, zato bo Javni holding tudi vnaprej vlagal v njihov razvoj in zadovoljstvo ter bo usmerjen k izvajanju in podpori družini prijaznih praks, s ciljem, da razvijejo oziroma okrepijo močno pripadnost sistemu in postanejo ponosni skrbniki javnega interesa.

Z močno zavzetostjo in dodatnim zagonom gremo naprej, novim uspehom naproti.

Direktorica  
Zdenka Grozde



## 2. Vizija

### Najboljša strokovna storitev

## 3. Poslanstvo in temeljne vrednote

Poslanstvo Javnega holdinga je učinkovito in strokovno zagotavljanje poslovnih funkcij družbam v skupini.

Poslanstvo Javnega holdinga je tudi tržna usmerjenost družbe k izvajanju storitev drugim poslovnim subjektom.

Na osnovi temeljnih vrednot bomo povezovali vse družbe v skupini in ustvarjali vezi ob hkratnem upoštevanju posebnosti vseh dejavnosti.

Naše temeljne vrednote so:

- odličnost storitev za družbe v skupini,
- zadovoljstvo uporabnikov,
- učinkovitost, strokovnost, racionalnost, kvaliteta poslovanja,
- optimizirani, enostavni in informacijsko podprti procesi,
- strokovno usposobljeni in motivirani zaposleni.



#### 4. Strateški cilji v obdobju 2017 – 2021

##### Skupni strateški cilji skupine povezanih javnih podjetij

- 1 Etika in integriteta – vodilo upravljanja**
- 2 Upravljanje s tveganji za učinkovito doseganje ciljev**
- 3 Razvoj zelene informacijske tehnologije**
- 4 Uporabnikom odlične storitve**
- 5 Osredotočeno in inovativno vlaganje v razvoj informacijske tehnologije**
- 6 Zelena solidarnost**

##### Strateški cilji matične družbe

- 1 Edinstvena visoko specializirana strokovna znanja in izkušnje**
- 2 Transparentnost in povezanost notranjih procesov**
- 3 Sodobno javno naročanje**
- 4 Razvoj kadrov in ključnih znanj**
- 5 Upravljanje korporativne identitete družbe**
- 6 Celovit sistem poslovne inteligence**
- 7 Preveritev sodil za obračun posameznih strokovnih storitev**
- 8 Strateško vodenje postopkov javnega naročanja**

## **4.1. Skupni strateški cilji skupine povezanih javnih podjetij**

### **4.1.1. Etika in integriteta – vodilo upravljanja**

Pripravili bomo Kodeks upravljanja družb v skupini Javnega holdinga, s čimer bomo vzpostavili visoke standarde vodenja in nadzora ter oblikovanje transparentnega in razumljivega sistema korporativnega upravljanja v družbah v skupini Javnega holdinga.

### **4.1.2. Upravljanje s tveganji za učinkovito doseganje ciljev**

Izdelali bomo enotno Metodologijo za vzpostavitev in vodenje registrov tveganj za vse družbe v skupini in nudili pomoč javnim podjetjem pri izdelavi registrov tveganj, s katerimi se bo celovito in sistematično zajelo in ovrednotilo pomembnejša tveganja ter opredelilo načine njihovega obvladovanja.

### **4.1.3. Razvoj zelene informacijske tehnologije**

Pri iskanju primerne in učinkovitega informacijskega modela smo zavezani k sistematičnemu izvajanju trajnostno naravnane razvoja informacijske tehnologije tudi z vidika vpliva na okolje, zato bomo vzpostavili zeleni informacijsko tehnološki zrelostni model, v okviru katerega bomo definirali določene elemente opazovanega modela.

### **4.1.4. Uporabnikom odlične storitve**

Po načelu »vse na enem mestu« bo vzpostavljen sodoben center za uporabnike, ki bo deloval po načelu osebne stika, hkrati pa bo z napredno tehnološko opremo ponujal sodoben dostop do informacij. Spekter ponudb se bo razširil.

### **4.1.5. Osredotočeno in inovativno vlaganje v razvoj informacijske tehnologije**

Visoko učinkovitost informatike bomo zagotovili tudi z izkoriščanjem novih, inovativnih priložnosti in potencialov, ki nam jih bodo ponujali sodobni tehnološki in organizacijski pristopi, med katerimi bo izpostavljen kontinuiran razvoj storitev preko varnega privatnega oblaka.

### **4.1.6. Zelena solidarnost**

Zavedamo se vloge pri ohranjanju in izboljšanju okolja, zato bomo tako z velikimi dejanji, kot tudi z majhnimi koraki, usmerjeno nadgradili zavzetost pri kreiranju "zelene politike" z oblikovanjem zelenega tima.

## **4.2. Strateški cilji matične družbe**

### **4.2.1. Edinstvena visoko specializirana strokovna znanja in izkušnje**

Nadgrajevanje edinstvenosti na področju visoko specializiranih strokovnih znanj v povezavi z visoko motiviranimi sodelavci in njihovim razvojem ter razvijanje naših prednosti, je ključno za učinkovito delovanje družbe v vlogi strateškega holdinga, zato bo temu področju namenjena posebna pozornost.

### **4.2.2. Transparentnost in povezanost notranjih procesov**

Že vzpostavljeno procesno delovanje bomo s ciljem večje učinkovitosti in storilnosti celotne skupine nadgradili. Ključni cilji, tudi na ravni procesov in podprocesov, opredeljeni v katalogu storitev in procesov, bodo jasno definirani in merljivi. Posodobljen bo tudi register tveganj.

### **4.2.3. Sodobno javno naročanje**

Kot eden izmed največjih naročnikov v RS se bomo zavzeli za še bolj učinkovito, transparentno in hitro izvajanje javnega naročanja. Povečali bomo število postopkov z uporabo elektronskih dražb ter postopnim preходом na e-javno naročanje, hkrati pa zagotovili tudi ustrezno informacijsko podporo sodobnejšemu izvajanju javnih naročil.

### **4.2.4. Razvoj kadrov in ključnih znanj**

Razvoj kadrov se vodi kot strateški projekt z namenov vzpostavitve sistemov za razvoj kadrov, ki bodo skozi sistematičen razvoj kompetenc in vrednot zaposlenih podpirali uresničevanje strateških ciljev družbe.

### **4.2.5. Upravljanje korporativne identitete družbe**

S sistematičnim upravljanjem področja korporativne identitete bomo gradili večjo prepoznavnost v splošni javnosti, med sodelavci družbe in družb v skupini pa krepili pripadnost matični družbi in skupini. V sklopu navedenega bomo vpeljali koncept družbene odgovornosti na vse nivoje delovanja družbe.

### **4.2.6. Celovit sistem poslovne inteligence**

Gradili bomo celoviti sistem Poslovne inteligence (BI) za družbo in družbe v skupini, ki bo prinesel naslednje učinke: avtomatizacijo in integracijo poslovnih procesov, povečano kakovost podatkov, lažje načrtovanje poslovanja ter lažjo dostopnost do informacij za vodstvo družbe, sodelavce in organe družbe.



#### 4.2.7. Preveritev sodil za obračun posameznih strokovnih storitev

S prevetritvijo sodil bomo zasledovali dosego najbolj ustrezne razdelitve posrednih stroškov na stroškovne nosilce, ki so temelj za določitev nadomestila za opravljanje strokovnih storitev za naše naročnike.

#### 4.2.8. Strateško vodenje postopkov javnega naročanja

Z izpolnitvijo tega cilja se bodo vsi postopki oddaje javnih naročil, pri katerih so posamezni naročniki dolžni upoštevati določila Zakona o javnem naročanju, izvajali v Javnem holdingu.

### 5. Povzetek načrtovanih investicijskih vlaganj družb v skupini Javnega holdinga

Obseg skupnih investicijskih vlaganj družb v skupini Javnega holdinga (brez investicije Energetike Ljubljana v izgradnjo plinsko-parne enote Toplarna Ljubljana) za obdobje 2017-2021 je ocenjen v višini 301 mio EUR, od tega je vrednost investicij financirana s sredstvi občin in kohezijskimi sredstvi pa 138 mio EUR.

#### Skupaj investicije družb VO-KA in Snage financirane s sredstvi občin ter kohezijski projekti VO-KA

v EUR

	OCENA 2017	OCENA 2018	OCENA 2019	OCENA 2020	OCENA 2021	SKUPAJ 2017-2021
VO-KA - sredstva občin	790.032	4.438.737	4.948.294	4.102.459	2.408.226	16.687.748
Snaga - sredstva občin	5.244.466	4.015.000	6.040.600	2.057.000	87.000	17.444.066
Kohezijski projekti VO-KA	26.915.494	42.874.773	18.071.873	9.216.668	6.741.206	103.820.015
<b>Skupaj</b>	<b>32.949.992</b>	<b>51.328.510</b>	<b>29.060.767</b>	<b>15.376.127</b>	<b>9.236.432</b>	<b>137.951.829</b>

## 6. Zaključek

Vodenje na podlagi vrednot in usmerjanje na podlagi dejstev je zagotovilo, da se strateški cilji uresničujejo.

Vizija Javnega holdinga »Najboljša strokovna storitev« je v zadnjih letih že prerasla v vsakodnevni način delovanja družbe in v način razmišljanja oziroma življenja sodelavcev. Z oblikovanjem novih strateških ciljev in določanjem strateških korakov za njihovo doseganje nadgrajujemo razvojne poti, ki jih je skupina naredila v preteklem obdobju ter tlakujemo možnosti, ki bodo skupini Javnega holdinga dali tisti zagon, ki ga v prihodnjem obdobju nujno potrebuje za ohranitev ključne osrednje vloge in nadaljnji razvoj kompleksnega sistema na področju gospodarskih javnih služb.

Tak pristop je zagotovilo, da si bomo vsi sodelavci z vsem svojim znanjem in ustvarjalno energijo prizadevali krepiti poslovno samozavest in ugled ter pospeševali razvojno usmerjenost, vzporedno pa izboljševali poslovne rezultate in zagotavljali večjo učinkovitost ter zeleno paradigmo. Z navedenim bodo zadovoljni končni uporabniki in tudi občine lastnice.