

Moja podjetniška pot

V okviru projekta Z mladinskim delom proti prekarnosti mladih – pilotni projekt – Inštitut IRDO objavljamo rubriko Moja podjetniška pot, znotraj katere preko spletnih pogovorov predstavljamo posameznike, ki hodijo po samostojnih kariernih poteh. Zastavimo jim nekaj vprašanj o njihovih začetkih, izkušnjah, lekcijah, ki so jih pri podjetništvu pridobili, pa tudi o njihovem pogledu na prekarne oblike zaposlitev. Podelijo nam nasvete, ki bi jih želeli sporočiti mladim ob začetku njihove poklicne poti, za kar se jim iskreno zahvaljujemo. Več o EU projektih: <https://evropskasredstva.si/>.



Katjuša Koprivnikar: Izzivi so tisti, ki me ženejo naprej – od šolstva do podjetništva

Pogovor s Katjušo Koprivnikar, prokuristko podjetja Sincular d.o.o.

Novinarka: Anita Marinko, mag., vodja projekta 'Z mladinskim delom proti prekarnosti mladih - pilotni projekt - Inštitut IRDO'

V okviru projekta »Z mladinskim delom proti prekarnosti mladih – pilotni projekt – Inštitut IRDO« izvajamo sekcijo Moja podjetniška pot. Gostili smo Katjušo Koprivnikar, ki je po uspešni karieri v šolstvu, kjer je delovala tudi kot ravnateljica, stopila na samostojno pot v družinskem podjetju Sincular. Z nami je delila izkušnje o prehodu iz javnega v zasebni sektor, o tem, kaj delodajalci dejansko iščejo pri kandidatih, in zakaj ne smemo pozabiti na vključevanje ranljivih skupin v družbo.

V ponedeljek, 20. 10. 2025, smo preko ekrana gostili našo gostjo Katjušo Koprivnikar. Pogovarjali smo se o prehodu iz javnega sektorja v svet podjetništva. Katjuša je po več letih dela v javnem sektorju skupaj z možem ustanovila mikro podjetje, kjer združujeta zanimanje za trajnost, pogum in radovednost. Več o njeni poti, izkušnjah in



Katjuša Koprivnikar,
prokuristka podjetja Sincular d.o.o.

pogledu na mlade danes pa nam bo povedala sama.

Prosim, predstavite se, kdo ste in kaj počnete?

Moje ime je Katjuša Koprivnikar. Od nekdaj sem bila strastna športnica. V mladosti sem zaključila Fakulteto za šport in tudi vse moje aktivnosti so bile usmerjene v to področje. In ravno športne aktivnosti so bile razlog, da sem pred leti spoznala slepe in slabovidne, s katerimi sem najprej začela delati. Trenutno sem zelo aktivna v Rotary Club Škofja Loka in pri različnih



športnih dogodkih. Sicer pa danes delujem v družinskem, svetovalnem podjetju, na področju družbene odgovornosti. Moja poslovna pot je vezana bolj na družbene teme, tako da se na nek način že celo življenje ukvarjam s podporo in pomočjo šibkejšim družbenim skupinam.

Kakšni so bili začetki karierne poti? Kaj vas je navdihnilo, da ste se na to pot odpravili in kako se je začelo? Kaj vas pri vašem delu najbolj motivira in veseli?

Na poslovno pot sem stopila pred skoraj tridesetimi leti. Moram priznati, da nisem zamenjala veliko služb. Mogoče je to povezano tudi z mojo starostjo. 😊 Smo bili navajeni biti dlje časa na istem delovnem mestu. Skratka, zelo naključno sem prišla do razgovora v Srednji šoli slepih in slabovidnih v Škofji Loki. In kot športnica sem se vedno rada soočala z nekimi izzivi. Šport mi je dal večine fleksibilnosti, prilagodljivosti in tudi neke borbenosti. In glede na to, da za slepe in slabovidne osebe v Sloveniji niti nimamo fakultet, ki bi podpirale njihovo izobraževanje, sem v tem takoj videla nek izziv. Prijavila sem se na prosto delovno mesto in ga tudi dobila. Začela sem kot učiteljica športne vzgoje, kmalu pa sem dobila tudi druge delovne obveznosti, kot so orientacija in mobilnost (kako učiti slepega hoje z belo palico, samostojne hoje, ...). In kasneje tudi delo v mobilni službi, se pravi podpora slepim in slabovidnim, ki so bili v rednem izobraževalnem sistemu. Teh znanj nobeden ni imel in spet je bil to en izziv. Skratka, meni so navdih izzivi. 😊 Na vseh področjih, kjer delujem, so mi pomembni rezultati (enako je bilo pri športu) in ti me potem naprej motivirajo za nadaljnje delo. Če rezultatov ni, človek hitro obupa. Seveda pa je na tej poti polno nekih preizkušenj.

Na Zavodu za slepo in slabovidno mladino, kasneje Center IRIS, sem najprej poučevala šport na osnovni šoli, nato pa sem delovala kot ravnateljica deset let. To je bilo spet nekaj, na kar me nihče ni pripravil. Učitelji smo bili usposobljeni za učiteljski poklic, ne za nekega menedžerja. Ponovno sem se soočila z mnogimi izzivi, na katere ne moreš biti pripravljen. Ampak, če so rezultati, te ti spet peljejo naprej.

Po petindvajsetih letih dela v javnem sektorju pa sem si zaželela spremembe, da se preizkusim tudi v zasebnem sektorju. Pridružila sem se možu, ki je odprl svetovalno, družinsko podjetje. In spet sem vstopila v nekaj, kar mi ni bilo poznano. Tako se stalno soočam z nekimi izzivi, ki me motivirajo za nadaljnje delo.

Na vaši poti zaznavamo veliko motivacije in poguma. Kakšni so bili občutki pri prehodu iz javnega v zasebni sektor? S katerimi izzivi ste se soočali pri vašem delu?

Ja, tako je. Jaz se ne ustrašim, po horoskopu sem tehtnica in vsi mi pravijo, da preveč časa porabim, da se za nekaj odločim. 😊 Ko se pa odločim, potem pa grem do konca. In to je mogoče ena šibkejših stvari, da mi kakšna priložnost uide. Ker se predolgo odločam. Ne skočim kar direktno v nekaj, je malo bolj premišljeno, ampak vseeno vem, da bom skočila v nekaj, kar je nepoznano. Zato to vseeno malo premislim.

Meni je bila ta izkušnja zelo dragocena, zato ker v javnem sektorju se smatra, da je vse dano, da pač denar prihaja, da ni potrebno toliko delati. Ampak to ni res. Ni važno ali delaš v javnem sektorju ali v zasebnem, pomembni so rezultati, ki jih je treba pokazati. Če se dela resno lotiš in si



odgovoren do tega, kar počneš, potem so izzivi v enem in v drugem sektorju. Mogoče je malo lažje, da se ti ni treba iz dneva v dan boriti za denar, ki ga je pa nekoliko manj. V javnem sektorju se dnevno boriš, da z zelo omejenimi sredstvi narediš nek premik. In tukaj se naučiš res kar garaškega dela. Dela z ljudmi, tudi zelo premišljenega načrtovanja. Moraš biti zelo fleksibilen. In to so vse tudi dobre predispozicije za delo v zasebnem sektorju, za moj drugi del kariere, kjer je drugačna borba. Vse znanje, ki sem ga prinesla s sabo, mi pride absolutno prav. In vidim, kaj manjka v zasebnem sektorju.

Če bi se zdaj iz zasebnega vračala nazaj v javni sektor, bi tudi znala prenesti te izkušnje, ki so zelo dragocene. In v zasebnem sektorju je vedno borba za denar, žal. Ker je pač treba preživeti in glede tega je tu večji stres kot v javnem sektorju. Midva z možem imava mikro podjetje. Soočava se s konkurenco, ki je mnogo večja in ima tudi daljšo tradicijo. In če se vrnem spet k rezultatom, moraš pokazati res dobre rezultate, da si lahko konkurenčen. In moraš biti v bistvu tudi na nek način 'nišen.' Kar pomeni, da moraš ponujati nekaj, kar drugi ne, da te sploh opazijo. In tu se mi zdi spet dobrodošla ta izkušnja iz javnega sektorja, ko si moral res z minimalnimi sredstvi narediti neke večje premike. Sploh na področju izobraževanja slepih in slabovidnih, kjer sem jaz delovala. Ker jih je v Sloveniji zelo malo, smo bili običajno zadnji v vrsti, da smo dobili dodatne finance in lahko kakšno zadevo uredili. To se mi zdi največja razlika med javnim in zasebnim sektorjem.

In tudi zdaj največji pritisk čutim v tem, da je osemnajstega v mesecu dovolj denarja, da lahko izplačamo zaposlene, medtem ko v javnem sektorju ta skrb ni bila

prioritetna. Nama pa ta skrb malo onemogoča, da bi delala še bolj in še bolj odmevne stvari, ker ta 'prodajni vidik' vzame veliko časa. In v majhnem podjetju si za vse sam, ni nekih specializiranih oddelkov. Kar pa mi daje neko večjo svobodo kot v javnem sektorju, kjer imaš ves čas nekoga nad sabo.

Zelo dragocena za mlade se nam zdi vaša primerjava dela med javnim in zasebnim sektorjem, iz vaše osebne izkušnje.

Jaz sem imela izkušnjo, da se je v času mojega mandata kar nekaj ljudi, predvsem tehničnega kadra, ki so odšli ven iz šolstva v zasebni sektor, vrnilo nazaj. Da so poizkusili in videli, da v bistvu kljub temu, da je mogoče v izobraževanju malo manj denarja, a so izzivi težji. In da je iz tega vidika življenje v javnem sektorju mogoče lahko malo bolj mirno kot v zasebnem sektorju.

Če bi lahko šli nazaj v čas, kaj bi naredili drugače oziroma kaj bi svetovali mlajši sebi, ko ste šele začeli kariero?

Mogoče bi si želela preizkusiti več različnih oblik dela in posledično dobiti več različnih delovnih izkušenj, kar se mi zdi dobro. Današnji mladi (vidim pri svojih otrocih) imajo to možnost in ne bodo po dvajset let v isti službi. Tudi sama sem se kot vodja šole soočala s tem, da so učitelji iz različnih razlogov (razdalja do službe, način dela, morda kolektiv, ...) odšli, ker so našli delo na drugi šoli.

Sama sem bila kot športnica in tudi kot trenerka vpeta res v šport. In nisem imela drugih realnih delovnih izkušenj, ko sem šla na trg dela. Sem pa svoje izkušnje iz športa prenašala na trg dela. Nisem pa delala prej v nobeni šoli. Tako kot pred delom v družinskem podjetju nisem bila v nobenem drugem podjetju, da bi lahko primerjala.



Se mi zdi, da me izzivi sami po sebi ženejo naprej, tako da sploh ne vem, če bi kaj drugega želela početi.

Če pomislim za nazaj, sem imela vedno isto smer. Vedno sem delala na področju družbenih ved in vedno nekaj za dobro družbe ali pa manjših skupin, ki nimajo veliko priložnosti. V preteklosti so bili to slepi in slabovidni, še prej šport z mladimi. In sedaj trajnostni razvoj.

Ko sem šla jaz na trg dela, se prijavila za službo in imela razgovor, nas nobeden ni učil, kako se sploh na razgovor pripraviti. Mi teh znanj nismo imeli. Če si bil 'passionate about it', so te začutili in so rekli 'Ok, tale bo taprav'. 😊 V šolstvu in javnem sektorju je pogoj za prijavo tudi zaključena izobrazba (ne glede na to, kako dober si v tem), medtem ko v zasebnem sektorju to ni nujno. Če si dober v nečem kljub temu, da nimaš »doktorata«, potem te zasebnik lahko zaposli.

Kot ravnateljica sem se srečevala z zaposlovanjem mladih učiteljev in tu sem se veliko samo-izobrazila, kako zdaj na tem področju delati. Če bi šla danes sama na nek razgovor, bi se sigurno drugače pripravila kot sem se takrat.

Vse stvari, ki sem jih delala v teh skoraj tridesetih letih, delam rada in v njih uživam. Ne delam stvari zato, da bi jih delala, ampak vedno stremim k rezultatu. Ko sem delala s predšolskimi in osnovnošolskimi slepimi otroki, je bil vsak napredek slepega otroka zame rezultat. In to me je gnalo naprej. Včasih sem se peljala k takemu otroku na drug konec Slovenije za eno uro in ko sem videla, da nekaj zna, česar prej ni znal, sem rekla, tudi drug teden se bom. Splača se. 😊

Enako sem delovala kot ravnateljica, to je bilo pa bolj na sistemskem nivoju, na zagotavljanju delovnih potreb. Če smo premaknili nekaj naprej, npr. uvedba zgodnje obravnave pri slepih, ali pri zaposlovanju slepih in slabovidnih, naredili nekaj v smeri boljše podpore v inkluziji ali pri izboljšanju delovnih pogojev, je bilo to to. In enako je zdaj, ko delamo na področju trajnostnega poročanja in trajnostnih strategij. Če nam uspe neko podjetje prepričati, da je to res dobro, da to ni modna muha ali pa zahteva Evropske unije, potem je meni vsaka porabljenata minuta dragocena. Če se nekje nekaj premakne, je to zame uspeh.

Pomembno je to, da tisto, kar počneš, počneš rad, seveda pa se to skozi leta malo spreminja. Prav je, da se odločiš za tisto, kar rad počneš. Denar bo prišel, saj denar je sekundarna posledica dobrega dela. Napačno je razmišljanje, da delamo za denar. Sem mnenja, da je le-ta rezultat dobrega dela. Tudi sedaj vidim pri strankah, ko nekaj rad delaš, bo stranka to začutila. Če pa ti nekaj prodajaš samo zato, da boš prodal, bo pa tudi začutila. Vedno moraš biti 'passionate about it'. In to stranka začuti. Katera koli. Starši v šoli, zaposleni, neko podjetje, ...

Kako vidite prekarnost in nestabilne oblike zaposlitve?

Moram reči, da se s prekarnim delom nikoli nisem ukvarjala, zato ker sama nimam te izkušnje. Sem pa absolutno proti vsaki prekarnosti. Kadar koli smo zaposlovali v šoli ali če bi z mojem zdaj zaposlovala koga, absolutno tu ne bi šlo za neko izkoriščanje študentov, zaposlenih. Jaz sem imela več izkušenj z zaposlovanjem invalidov, z zaposlitveno rehabilitacijo, ki je neko drugo področje. Se mi zdi, da gredo pri zaposlovanju tudi mladi invalidi čez zelo težke preizkušnje.



Zdi se mi, da mora sistem ali pa projektno delo vedno ponuditi pošteno plačilo za delo, na katerega se je nekdo prijavil. Če recimo nekoga zaposliš preko zaposlitvene rehabilitacije, kjer se preveri, kakšna delovna mesta so za njega primerna in kolikšna je delovna uspešnost tega človeka na tem delovnem mestu. In za to dobi tudi neka sredstva iz sistema. Ne moreš pa takemu človeku nalagati še dodatnih aktivnosti, dela nekoga drugega. Recimo to bi bila zame prekarnost v našem sistemu. Ali pa brezplačno pripravništvo. To se mi tudi ne zdi pošteno. Da nekdo pride in eno leto dela odgovorno delo (z otroki, s starši, ...) samo za povračilo potnih stroškov.

Jaz nisem nikoli vzela na pripravništvo nekoga, ki bi delal zastonj, pa si je tega želel, ker se drugače ni mogel prijaviti na razpis. Tudi kar se tiče plačila študentov, se mi najnižja postavka ne zdi primerna za precej zahtevna dela, ki jih opravljajo npr. študenti medicine, učitelji, zaposleni na projektne delu, da se jih po najnižjih cenah plačuje, ker delajo odgovorno delo. Skratka, meni je pošteno plačilo za aktivnost, za katero se dogovorimo, zelo pomembno.

Kaj pri kandidatih najbolj cenite in iščete? Kako izgleda dober prvi vtis na razgovoru?

Ko sem se jaz soočala s prvimi zaposlitvami, sem se na razgovor z nekim kandidatom seveda pripravila. Prvo, kar prebereš, je življenjepis, ki ti ga pošlje in že tam takoj vidiš, kaj vse ta oseba počne. Tudi, na kakšen način ima pripravljen življenjepis, koliko je napak v tem dokumentu, ... To ti da že nek prvi vtis o tem, kakšna je ta oseba, čeprav ne dokončnega. Vedno sem kandidata tudi preverila preko socialnih omrežij, kar mi je

dalo še eno dodatno informacijo (kaj oseba objavlja, ...). Tako sem malo dobila občutek, ali bi ta oseba "pasala" v kolektiv in da sem se nanjo pripravila.

Ko sem opravila razgovor v živo, pa mi je bil zelo pomemben prvi vtis kandidata. Ali se je na razgovor pripravil in se zanj uredil. Pozorna sem bila tudi na govorico telesa, kako je stisnil roko, ali me je pogledal v oči, ... Ali je pogledal sploh našo spletno stran, kaj mi počnemo. Kandidate sem na razgovorih vedno vprašala, kaj o nas vedo. To mi je spet dalo neko dodatno informacijo o človeku.

Meni dobra ocena v spričevalu ni bila glavni kriterij za to, da bo oseba na delovnem mestu res dobra. Pomembno mi je bilo, s čim se še ukvarja, v katere aktivnosti se še vključuje, ali deluje dobrodelno, ali se ukvarja s športom, ... To je meni zelo pomembno, ker so to tudi moje vrednote. In sem izhajala iz tega. Če je nekdo končal fakulteto, zraven pa je zaključil tudi glasbeno šolo ali je bil vrhunski športnik, sem iz tega lahko videla, da zna organizirati svoj čas.

Pri kandidatu mi je bilo pomembno tudi to, da me je znal kaj vprašati o tem, kaj v podjetju delamo, kaj se od njega pričakuje. Da je znal povedati česa ga je strah, če bi službo dobil. Kandidatom sem dala tudi kakšen mini izziv, da sem videla, kako se znajdejo. In na koncu je dobil službo nekdo, ki mogoče ni imel najbolj idealnih referenc znotraj življenjepisa, ampak se je vklopil v kolektiv. Sem videla, da se zna pogovarjat, da zna tudi poslušat, to je zelo pomembno. Pri nas je bila pomembna tudi barva glasu. Jaz sem zaposlovala ljudi, ki so delali s slepimi in slabovidnimi in energija glasu je morala biti tudi zelo prijetna.



Jaz sem bila vesela vsakega klica, preden se je nekdo prijavil, če me je poklical. Še bolj vesela pa sem bila, če se je nekdo izven razpisa zanimal za službo. Če so bili želja in znanja pravi, se je morda ne takoj, ampak dokaj v kratkem času našla možnost za zaposlitev. Proaktiven pristop k delodajalcu se mi zdi tudi zelo pomemben. In pa, da se človek lepo zahvali ter da mogoče tudi kaj napiše po razgovoru. Tako se hitro vidi, a si službe res želi.

Če bi pa danes z možem iskala nekoga, ki bi ga zdajle pri nas zaposlila, se mi poleg omenjenega zdi zelo pomembno, da je oseba prilagodljiva, fleksibilna, da se rada samoizobražuje. Da zna poslušati in da spoštljivo komunicira. Vsega drugega se lahko nauči.

Človeški odnos pa je tisto, kar bo vedno ostalo na prvem mestu. In prav mehkih veščin (komunikacija, poslušanje, socialne veščine) se moramo zelo učiti. Sama sem na to posebej pozorna, ker je bilo slepe potrebno učiti socialnih veščin, ker se ne morejo učiti s posnemanjem. Se mi zdi, da je na tem področju potrebno zelo veliko delati.

Človeški vidik mora ostati in na tem moramo graditi. Iz pomanjkanja tega izhaja veliko duševnih stisk.



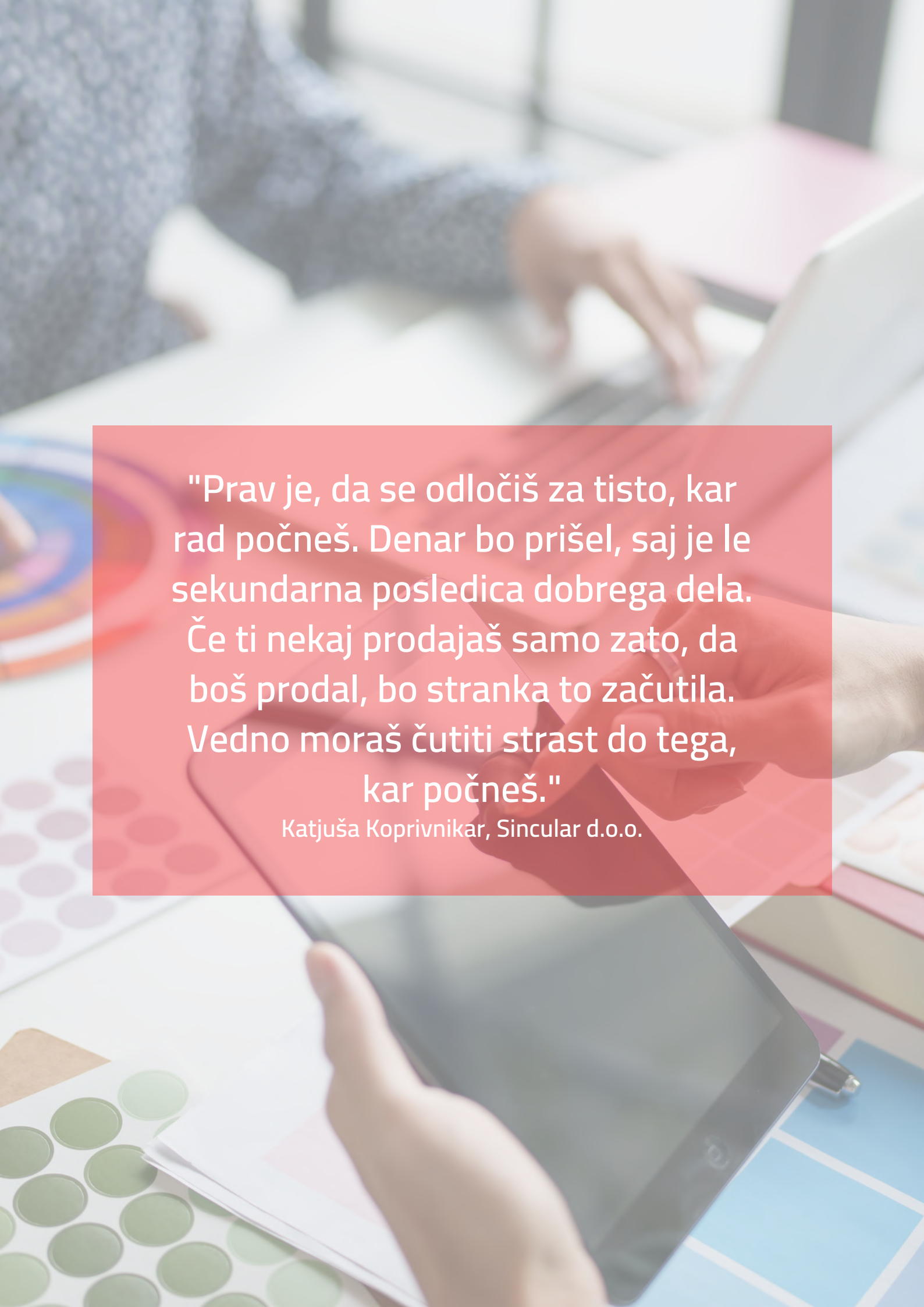
Kaj bi nam želeli sporočiti za konec?

Da ne pozabite na skupino mladih invalidov, ki iščejo službo in potrebujejo pomoč ter priložnosti, ki jim jih družba ne ponuja. Oni do delovnih izkušenj sploh ne pridejo. Omenila bi enega slepega fanta, ki sem ga začela spremljati, ko je bil star eno leto. Zdaj zaključuje novinarstvo in si želi službe na radiu. Soočamo se z veliko predsodki.

Čeprav se o inkluziji veliko govori, smo na tem področju daleč od tega. Imamo visoko izobražene slepe in slabovidne, od psihologov, učiteljev, pravnikov, informatikov, prevajalcev, ki pa se na koncu invalidsko upokojijo, ker jih družba ne vključi. In imajo pri zaposlovanju veliko strahov in problemov, ki jih vsak dan rešujejo. Sprašujejo se, ali v prošnjo za zaposlitev sploh napisati, da so slabovidni ali ne. Tu se je za vprašati, kaj pa ti mladi ljudje prinašajo družbi? Ne gre samo za produktivnost, ampak tudi za človečnost ter inovacije. Skratka, oni imajo čisto druge kompetence, mnogo bolj razvite, kot jih imamo mi. Zato ne pozabimo na njih, ker so dragocen doprinos naši družbi.

Najlepša hvala za vaš čas in pogovor.





"Prav je, da se odločiš za tisto, kar rad počneš. Denar bo prišel, saj je le sekundarna posledica dobrega dela. Če ti nekaj prodajaš samo zato, da boš prodal, bo stranka to začutila. Vedno moraš čutiti strast do tega, kar počneš."

Katjuša Koprivnikar, Sincular d.o.o.

Moja podjetniška pot

V okviru projekta Z mladinskim delom proti prekarnosti mladih – pilotni projekt – Inštitut IRDO objavljamo rubriko Moja podjetniška pot, znotraj katere preko spletnih pogovorov predstavljamo posameznike, ki hodijo po samostojnih kariernih poteh. Zastavimo jim nekaj vprašanj o njihovih začetkih, izkušnjah, lekcijah, ki so jih pri podjetništvu pridobili, pa tudi o njihovem pogledu na prekarne oblike zaposlitev. Podelijo nam nasvete, ki bi jih želeli sporočiti mladim ob začetku njihove poklicne poti, za kar se jim iskreno zahvaljujemo. Več o EU projektih: <https://evropskasredstva.si/>.



Barbara Zupančič: Ranljivost ni slabost – je nujen element za uspeh

Pogovor z Barbaro Zupančič, direktorico Listine raznolikosti Slovenije

Novinarica: Anita Marinko, mag., vodja projekta 'Z mladinskim delom proti prekarnosti mladih - pilotni projekt - Inštitut IRDO'

V okviru projekta »Z mladinskim delom proti prekarnosti mladih – pilotni projekt – Inštitut IRDO« smo v sekciji Moja podjetniška pot gostili Barbaro Zupančič, direktorico Listine raznolikosti Slovenije. Z nami je delila svojo zgodbo – od začetkov dela z osebami s težavami v duševnem zdravju do vzpostavitve nacionalne mreže podjetij, zavezanih k raznolikosti. Poudarila je pomen skupnosti, čustvene inteligence in zakaj morajo mladi verjeti v svoje »odštekane« ideje, tudi ko jim starejši pravijo, da ne bo šlo.

V sredo, 12. 11. 2025, smo preko ekrana gostili direktorico zavoda Listina raznolikosti Slovenije, gospo Barbaro Zupančič. Zaupala nam je, da je bil ključ njenega uspeha močna vera v svojo idejo. Z enako predanostjo in odločnostjo po tej poti stopa še danes. Kakšni so bili njeni začetki, izzivi in kaj je tisto, kar jo pri mladih najbolj navdušuje, pa nam bo povedala sama.



Barbara Zupančič, direktorica Zavoda Listina raznolikosti Slovenije

Prosim, predstavite se, kdo ste in kaj počnete?

Po izobrazbi sem psihologinja. Doma iz Gorenjske, mama štirih otrok, med njimi tudi takih najstnikov, kot je vaša publika. 😊 Moja pot se je začela preko vključevanja na Gimnaziji Škofja Loka. Ker so me zelo zanimali ljudje in predvsem njihova notranjost, sem se odločila za študij psihologije, ki sem ga potem tudi zaključila na Univerzi v Ljubljani. Nato sem se zaposlila v nevladni organizaciji Šent - slovensko združenje za duševno zdravje. Pravzaprav se od prvega dne ukvarjam z zaposlovanjem oseb, ki imajo zdravstvene ovire.



Kako se je začela vaša podjetniška pot in kaj vas je navdihnilo, da ste se na to pot podali?

Trdno verjamem, da je delo najvišja oblika vključevanja v družbo. Že na začetku, v moji prvi službi, sem se srečevala z zelo ranljivo skupino, to so bili ljudje s težavami v duševnem zdravju, kjer sem videla, kako hrepenijo po delu, pa so iz trga dela izključeni. Tam sem se srečevala tudi z mladimi, ki so imeli razne duševne stiske in so pravzaprav iskali svoj prostor pod soncem. Zato sem se takrat začela zelo močno zanimati, kako nagovoriti podjetja in različne organizacije v to, da bi ustvarili delovna okolja, kjer bi se ljudje dobro počutili. In ker sem bila na začetku predvsem psihologinja, sem se seveda najprej posvetila neposrednemu delu z ljudmi, ena na ena. Z njimi sem se pogovarjala o njihovih željah. Skozi moje roke so šli zelo različni ljudje – tisti z zdravstvenimi težavami, mladi, ki so izpadli iz šolskega sistema, migranti in prosilci za azil. V tem obdobju sem iskala za njih predvsem neko primerno delo. Kot psihologinjo so me zanimali tudi odnosi znotraj delovnih okolij. Sprva sem se spraševala, kako opolnomočiti in oblikovati delovna okolja, kjer bodo zaposleni bili pripravljene sprejeti nekoliko drugačne osebe. Na koncu sem ugotovila, da ti posamezniki pravzaprav niso nič manj sposobni od tistih, ki že delajo tam. Začutila sem močno potrebo, da začnem nagovarjati predvsem podjetja, ki so postala naši ključni sogovorniki pri oblikovanju vključujočih delovnih mest. Leta 2011 sem se začela zelo aktivno zanimati za mrežo, preko katere bi povezala različna podjetja v njihovi zavezi k ustvarjanju vključujočih delovnih okolij za vse, ne glede na osebne okoliščine. Tako se je začela zgodba Listine raznolikosti Slovenija, katere direktorica sem danes.

S katerimi največjimi izzivi ste se soočali na začetku?

Najbolj s tem, kako pravzaprav navdihniti ljudi za to idejo, v katero sem jaz globoko verjela in še danes velja enako. Spomnim se, ko sem zaposlovala najtežje zaposljive osebe, to so bile osebe s težavami v duševnem zdravju, in so me na drugi strani vedno spraševali, zakaj tako osebo sploh zaposliti. Iz izkušenj podjetij, ki so se za to že odločila, sem videla, kako se je z zaposlitvijo take osebe znotraj delovnega okolja začela spreminjati klima. Da so se tudi oni začeli spreminjati kot ljudje, njihovim zaposlenim pa se je dvignila motivacija, saj so videli, da podjetje ne vključuje le najbolj ranljivih, temveč gradi kulturo, ki jo bo morda čez čas potreboval vsak od njih, če in ko se bo znašel v stiski.

Ne bom pozabila, ko sem hodila naokrog po podjetjih. Osebno nisem razmišljala, zakaj je potrebno dati priložnost vsem, saj sem verjela, da je to edina možna pot. Ki prinese prednosti tako organizacijam, kot tudi družbi v širšem pomenu. Verjela sem v idejo raznolikosti in vključevanja – da če si odprt za različne ljudi in vključuješ raznolikost, postane podjetje bolj inovativno, ljudje delajo bolje in so bolj zavzeti. V to idejo sem iskreno verjela.

Izziv je bil, kako navdihniti ta hitri svet, ki skoraj nima časa za človeka, za to idejo. Spominjam se, ko sem hodila od enega gospodarskega združenja do drugega – nihče ni želel prisluhniti. Slišali pa so nas v Bruslju, kjer so prepoznali, da smo zelo motivirani za to idejo. Vse, kar je bilo potrebno, je bilo, da so nas povezali s podobno mislečimi.

Ko imaš skupnost ljudi, ki verjame v to zgodbo, dobiš tudi večjo moč. Takrat sem se odločila, da bom stopila na bolj zahtevne projekte – želela sem pomagati



Sloveniji, Hrvaški in Romuniji pri vzpostavitvi Listine raznolikosti. Prijavila sem projekt, v katerega smo iskreno verjeli, in katerega smo potem tudi dobili. Od tam je šlo vse samo še navzgor. Naenkrat smo postali del ogromne evropske skupnosti ljudi, ki so verjeli v zelo podobne ideje. V Sloveniji smo vzpostavili mrežo delodajalcev, ki so to zgodbo podpirali. In potem je vse postalo lažje.

Ključni izziv je bil, kako prepričati tiste, ki še ne verjamejo v idejo, ki jo sam podpiraš, hkrati pa jih na nek način tudi potrebuješ. Eno je začeti s podobno mislečimi, drug korak pa je doseči tiste, ki še niso prepričani. Mislím, da nam to na tej poti kar lepo uspeva. Počasi, brez hitenja, saj vse, kar je narejeno na hitro, ne prinese dobrih rezultatov. Tako delamo res kvalitetno, in stvari se postopoma začnejo odvijati natanko tako, kot smo si sprva zamislili.

Kaj vas pri vašem delu najbolj motivira in veseli?

Največja motivacija pri mojem delu je zame zavedanje, da verjamem v idejo, ki ima resničen pomen za ljudi. V idejo lahko verjameš samo, če si v stiku z ljudmi, ki jo potrebujejo – in ta stik mi je izjemno pomemben. Po izobrazbi sem psihologinja, zato mi je delo z ljudmi vedno blizu. Danes sicer pogosto sodelujem tudi z osebami na višjih pozicijah v politiki, gospodarstvu, a hkrati vsak dan ostajam povezana tudi z najbolj ranljivimi posamezniki.

Prav od teh ljudi črpam največ motivacije – od njihove potrebe po spremembi. Oni mi dajejo energijo, da se lotim tudi tistih nalog, ki so morda na videz bolj suhoparne ali kadar v nekem trenutku ne vidim namena, ker se stvari enostavno prepočasi odvijajo. Ko pa vidiš, kako iz ene ideje zraste konkretna priložnost – naj bo to v

podjetju, skupnosti ali posamezniku – takrat dobi vse skupaj smisel.

Motivira me občutek, da lahko pomagam graditi mostove med tistimi, ki iščejo priložnosti, in tistimi, ki jih lahko ponudijo. To, da si ves čas v stiku z ljudmi in vidiš, kako se zaradi tvojega dela odpirajo poti, je zame največja vrednost in veselje.

Druga pomembna motivacija so seveda sodelavci. Ljudje, s katerimi delim vrednote, vero v to, kar počnemo, in tudi sposobnost, da se skupaj veselimo doseženega. V teh burnih časih nam to sicer ne uspeva vedno, ampak vsake toliko se ustavimo, pogledamo drug drugega in si rečemo: 'Poglej, kaj nam je uspelo.'

Danes je, na primer, organizacija dogodkov precej lažja, kot je bila leta 2017, ko smo vzpostavili Listino raznolikosti. Takrat smo morali vsakega posebej poklicati in razložiti, zakaj je vredno priti. Danes pa objavimo dogodek in odziv je neverjeten – ljudje se prijavljajo sami od sebe, kar je dokaz da nas še vedno spremljajo, da smo še vedno relevantni. To daje občutek, da se trud obrestuje.

Seveda pa so ob tem prisotni tudi dvomi. Pogosto se sprašuješ, ali ima vse to, kar delaš, res učinek – še posebej, ker so ljudje danes zaradi številnih obremenitev pogosto zaprti v svoje 'mehurčke'. Po obdobju covida je še težje pritegniti ljudi iz njihovih pisarn, jih spodbuditi k povezovanju.

A ravno zato so trenutki, ko pride delodajalec in reče: 'Barbara, ta dogodek je bil pa res lep. Zdaj imam novo energijo, da v podjetju še bolj podpremo naše ljudi,' tisti, ki mi dajejo nov zagon. To je tisto, kar me vedno znova navdihuje.



Z mladimi se na usposabljanjih pogovarjamo tudi o tem, kako pomembno je, da so vrednote podjetja oziroma institucije, v kateri delajo, usklajene z njihovimi osebnimi vrednotami.

Predvsem je pomembno, da vrednote v podjetju niso le zapisane na papirju, ampak da se jih dejansko živi. To se začuti takoj, ko vstopiš v podjetje – ali so vrednote res del njihove kulture, ali pa obstajajo samo v dokumentih.

Imam priložnost izobraževati zelo različne ljudi, tudi tiste na najvišjih vodilnih pozicijah. In ko se pogovarjam z njimi, hitro začutim, kakšno klimo podjetje ustvarja. Verjamem, da si večina ljudi želi sprememb na bolje, zato je moj pristop vedno sprejemajoč in spodbuden. Pogosto vprašam: 'Kaj lahko naredimo, da bo boljše? Kaj lahko spremenimo že jutri, da odpravimo kakšno krivico? Kaj vas pri tem ovira?'

Velikokrat ugotovim, da razlogi niso v namerni diskriminaciji, temveč v strahu ali preprosto v nevidnosti – v teh 'slepih pegah', ki jih ljudje sami ne opazijo. Ko jim pomagam ozavestiti te stvari, se pogosto zgodi sprememba – postanejo bolj odprti, bolj povezani in s tem tudi bolj zadovoljni.

Kako vidite prekarnost in nestabilne oblike zaposlitve?

Včasih se sliši, da so SP-ji in druge prekarne oblike zaposlitve 'svobodne', ker se človek ne veže na delodajalca. Ampak ta svoboda ima tudi drugo plat, saj si lahko zelo osamljen. Ko se zaključi neko delo ali nek projekt, ostaneš brez tima ali pa time pogosto menjaš.

Jaz sem iz generacije baby boom, in zame je skupnost zelo pomembna. Skupnost

ljudi, ki delajo na podobnih stvareh. Če bi mladi, tudi tisti v prekarnem delu, povezali svoje ideje, projekte in aktivnosti ter jih ponujali kot skupen rezultat, bi imeli večjo moč in vpliv. Takšna oblika sodelovanja bi prekarnost vsaj delno omilila.

To obdobje prekarnosti je eno zelo grdo obdobje. Osebnostno se ne strinjam s prekarnim delom, čeprav mi veliko mladih pravi: 'Ne želim se zaposliti, ker potem nisem svoboden in moram delati samo tisto, kar mi rečejo.' Pa ni čisto tako. Svoboda ni samo v tem, da si samostojen in vodiš svojo organizacijo. Podjetništvo se lahko izraža tudi znotraj podjetja. Kako uspeš svoje ideje predstaviti in realizirati. Koliko jih lahko na primeren način 'porineš' naprej do najvišjih, svojih šefov, svojih voditeljev. Sama sem to izkusila pri Listini. Brez podpore vodstva se ta ne bi nikoli zgodila, a s pripravo, argumenti in vztrajnostjo sem idejo uspela uresničiti. Fino se mi zdi, če se zelo razgledaš, dobro pripraviš argumente in potem za svojo idejo stojiš.

Zelo pomembno je, da si v podjetju, ki živi podobne vrednote kot ti. Iskati je treba vrednote, in ne podjetja le zaradi denarja. Iskati je treba podjetja, kjer lahko vaše vrednote pridejo do izraza, kjer podjetju lahko prispevate. Mislim, da je to ključno. Če vam ne uspe priti do teh podjetij, in če si sam, se povežite v skupnosti, zadruga ali sisteme, ki omogočajo večjo moč in vpliv proti velikim strukturam. Jaz mislim, da je to ključno.

Človek je na koncu dneva socialno bitje. Človeška rasa je tista 'živalska' vrsta, ki potrebuje največ časa, da postane samostojna. Vsi tisti mladički so zelo hitro samostojni.



Potrebujemo skupnost, povezovanje in medsebojno podporo. Zelo cenim, ko mladi razumejo, da se je treba povezovati – ne glede na to, kako različne dejavnosti opravljajo. Ko se na primer vinar poveže s čebelarjem ali ko se združijo ljudje iz različnih področij, se pokaže moč sodelovanja.

V povezovanju je moč tudi za posameznika. Delitev znanja, izkušenj, informacij in tudi svojih strahov prinaša nove perspektive, nove ideje in omogoča rast. Tiste, ki bi samo izkoristili tvoje ideje, pustimo ob strani. Pomembno je graditi dolgoročne rešitve z ljudmi, ki so pripravljeni sodelovati iskreno.

Ranljivost je človeška lastnost, ki se je pogosto branimo, a prav ta ustvarja kohezijo med ljudmi. Ko pokažeš svojo ranljivost, se povežeš z nekom, ki ima podobno izkušnjo ali strah, in skupaj zraste močnejši tim. Ranljivost ni slabost – je nujen element družbene povezanosti. Brez nje ni resnične kohezije.

Ne glede na status, videz ali denar – vsi smo pod kožo enaki. Kot mi je rekel kolega, ki je prišel iz druge države: 'Barbara, ne glede na to, ali si Indijec, Nemec ali Afričan, tam, kjer je človek, so isti izzivi.' Človeška rasa je siromašna v raznolikosti problemov, a zelo podobna v tem, kar nas povezuje.

Kaj pri kandidatih najbolj cenite in katere so tiste lastnosti, ki jih pri mladih najbolj iščete?

Ko zaposlujem, me pri kandidatih najbolj navduši radovednost – želja po učenju, zanimanje za stvari okoli sebe. Pomembno je, da znajo kritično razmišljati, da znajo postaviti vprašanja in dvomiti, a hkrati tudi iskati rešitve. Samoiniciativnost mi je pri

mladih zelo všeč. Samoiniciativnost je seveda prednost, a ni nujna. Če kandidata pravilno usmerimo, lahko tudi tisti, ki niso po naravi tako samoiniciativni, prispevajo na svoj način.

Predvsem je pomembno, da ima kandidat etično držo. Da ve, kaj je prav in kaj narobe. In da zna razmišljati v kontekstu samorefleksije. Ne le po pravilih, ampak po tem, kako se stvari zdijo pravične in poštene. Pomemben je občutek za sočloveka, sočutje in sposobnost povezovanja.

Zame so prav tako ključni energija in angažiranost – ne nujno zgolj v delu, temveč tudi v hobijih, idejah in dodatnih aktivnostih, ki posameznika navdihujejo in napolnijo z močjo. To energijsko opremljenost lahko nato prenesejo v delo, tudi če je sama naloga manj navdihujoča. Ne iščem nujno ekstravertiranih ljudi. Introvertiran kandidat lahko prav tako izstopa, če pokaže radovednost, zanimanje za druge in pripravljenost za povezovanje. Gre za kompetence prihodnosti, ki temeljijo na čustveni inteligenci.

Čustvena inteligenca vključuje štiri elemente. Poznati sebe, svoja čustva in reakcije. Razumeti sodelavce, prepoznati, kaj se dogaja z njimi. Vplivati na druge, prispevati k boljši klimi v ekipi, podjetju. Čustvena inteligenca je zelo pomembna in se je lahko naučiš. Ni nujno, da si rojen s tem. Najpomembnejša je pripravljenost in volja, da se tega naučiš.

Kaj bi mladim sporočili za konec?

Mladim bi najprej rekla: ko se odločate za študij ali poklic, ne glejte, kje boste zaslužili največ. To pogosto slišim, a denar sam po sebi ne prinaša smisla. Pomembno je, kakšen pečat pustiš. Če verjameš v neko



idejo, če te nekaj resnično zanima, sledi temu. Ko delaš nekaj z iskreno strastjo, uspeh pride sam od sebe in točno po tvoji meri. Druga stvar, ki bi jo rada poudarila, je: družite se in bodite neustrašni pri svojih idejah. Starejši vam bomo pogosto rekli, da nekaj 'ne bo šlo.' Ne verjemite nam prehitro. Nisem sicer tako stara, ampak vseeno vem, da so nekatere moje ideje preprosto iz drugega časa. Svet gre naprej zaradi vas, zaradi vaše drznosti in radovednosti.

Moj oče je bil inovator do zadnjega dne svojega življenja. Vedno je verjel, da se da nekaj narediti bolje, ohranjal je tisto radovednost in verjel v 'odštekane' ideje, ker ravno te premikajo svet naprej. Verjemite vanje tudi vi. Ob tem pa nikoli ne pozabite na ljudi okoli sebe. Poskrbite drug za drugega, bodite sočutni in vključujoči, predvsem do tistih, ki jih družba pogosto spregleda. Potegnite jih s seboj, ustvarjajte skupnost, kjer se ljudje počutijo sprejete – tudi, ko ni vse idealno. Denar in uspeh pridejo, ko delaš nekaj, kar te veseli in izpolnjuje. A tisto, kar na koncu res šteje, je občutek, da delaš nekaj dobrega, da greš zvečer mirno spat in se zjutraj prebudiš vesel, z idejo, kako narediti svet še malo boljši. Mislim, da je to bistvenega pomena.

Zaključek

Barbarina zgodba se je zgodila prav zato, ker je verjela v to, kar ustvarja – in v to verjame še danes. Dokazuje, da se moč skriva v raznolikosti – v odprtosti do novih idej, v izmenjavi znanj, deljenju izkušenj in povezovanju z drugimi.

Mladi lahko v njenem zgledu najdejo navdih, da vztrajajo pri svojih vizijah in zaupajo lastnim idejam, tudi kadar se pot zdi negotova. Raznolikost ni le vrednota, pač pa temelj napredne družbe, ki spodbuja sodelovanje, spoštovanje in inovativnost. Prav zato je Barbarino sporočilo mladim jasno – prihodnost pripada tistim, ki verjamejo v moč različnih znanj, idej in ljudi.

Več informacij o aktivnostih zavoda pa je dostopnih na njihovi spletni strani: <https://www.raznolikost.eu/>.

Najlepša hvala za vaš čas in pogovor.



opportunities wellbeing mindset


”

Raznolikost

je dejstvo, vključenost pa izbira, ki jo sprejmemo vsak dan. Za vključevanje in graditev povezanosti in pripadnosti je potrebno imeti srce, znanje in podporo vodstva.

Barbara Zupančič
univ. dipl. psih.,
direktorica Listine raznolikosti Slovenija

BEEP
podcast



"Mladim bi najprej rekla: ko se odločate za poklic, ne glejte, kje boste zaslužili največ. Denar sam po sebi ne prinaša smisla. Ko delaš nekaj z iskreno strastjo, uspeh pride sam od sebe in točno po tvoji meri."

Barbara Zupančič, Listina raznolikosti Slovenije